

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA MARKETINGU A OBCHODU

Analýza zaměstnaneckého časopisu hutní společnosti

The Analysis of Internal Magazine for the Metallurgical Company

Student: Bc. Martin Slouka

Vedoucí diplomové práce: Ing. Petra Krbová

Ostrava 2010

Místopřísežné prohlášení o samostatném vypracování bakalářské práce

Místopřísežně prohlašuji, že jsem celou bakalářskou práci, včetně všech příloh vypracoval samostatně.

V Ostravě dne

.....
Bc. Martin Slouka

Zvláštní poděkování Ing. Petře Krbové, vedoucí mé diplomové práce, za pomocné rady a konzultace při vypracovávání této diplomové práce.

Děkuji tímto managementu firmy ArcelorMittal Ostrava, a. s., šéfredктору zaměstnaneckého časopisu panu Mgr. Ivu Štěřbovi a ostatním pracovníkům za jejich ochotu, pomocné rady a poskytnutí požadovaných informací při zpracování této diplomové práce.

Obsah:

1.	Úvod	1
2.	Charakteristika společnosti ArcelorMittal Ostrava, a.s.	3
2.1.	Společnost ArcelorMittal Ostrava, a.s.	3
2.1.1.	Historie společnosti	3
2.1.2.	Charakteristika společnosti	5
2.1.3.	Předmět činnosti	5
2.1.4.	Současná vize a strategie společnosti	6
2.1.5.	Majetková struktura	7
2.1.6.	Management a organizační struktura společnosti	8
2.1.7.	Výrobní sortiment	8
2.1.8.	Konkurence společnosti	9
2.2.	Charakteristika interního časopisu společnosti	9
2.2.1.	Základní popis	10
2.2.2.	Podoba časopisu do roku 2008	10
2.2.3.	Současná podoba	12
2.2.4.	Nový časopis s tváří ekonomické krize	15
2.2.5.	Cílová skupina	16
2.2.6.	Porovnání minulé a současné podoby časopisu	16
3.	Teoretická východiska interní komunikace společnosti	19
3.1.	Pojem firemní komunikace	19
3.1.1.	Obsah interní komunikace společnosti	19
3.1.2.	Cíle interní komunikace	20
3.1.3.	Strategie interní komunikace a její komunikační plán	26
3.2.	Komunikační mix interní komunikace a jeho nástroje	27
3.2.1.	Komunikační kanály	28
3.2.2.	Komunikační formy a jejich nástroje	29
3.3.	Základní podmínky nastavení efektivní interní komunikace	34
4.	Metodika výzkumu	38
4.1.	Přípravná etapa	38
4.1.1.	Definování problému a cíle	38
4.1.2.	Stanovení předpokládaných výsledků výzkumu	39
4.1.3.	Specifika zdrojů dat	39
4.1.4.	Metoda způsobu sběru dat	40
4.1.5.	Pilotáž výzkumu	41
4.1.6.	Časový harmonogram činností	41
4.1.7.	Rozpočet výzkumu	42
4.2.	Realizační fáze	42
4.2.1.	Získávání (sběr) informací	42
4.2.2.	Analýza shromážděných informací	42
4.2.3.	Struktura respondentů	43
5.	Analýza zaměstnaneckého časopisu hutní společnosti	44
6.	Návrhy a doporučení	62
7.	Závěr	69
	Seznam použité literatury	70
	Seznam zkratk	
	Prohlášení o využití výsledků diplomové práce	
	Seznam příloh	
	Přílohy	

1. Úvod

Stále více společností a firem působících v České republice si uvědomuje, že se již v současnosti nestačí věnovat pouze externím marketingovým aktivitám. Zjišťují, že budování dobrého jména společnosti není závislé jen od ohromujících a velkolepých sloganů v reklamních spotech a na velkých billboardech. Velmi důležité je také vytrvalé a systematické tvoření dobré atmosféry uvnitř podniku za pomoci účinné a propracované interní komunikace. V dobře fungující společnosti a při pozitivní vnitřní atmosféře by totiž zaměstnanci vždy měli mít dostatek informací o dění a aktualitách v podniku, mít možnost se otevřeně bavit s nadřízenými a znát informace o plánech, zaměření a cílech podniku v budoucnosti.

Při pohledu do dějin podnikání najdeme spoustu firem, které na trhu neuspěly. Primárně se tvrdí, že nejspíše správně a dostatečně nepochopily svého zákazníka a jeho neustále se měnící potřeby a přání. Jistou míru neúspěchu lze ale také přiřadit špatně fungující interní komunikaci uvnitř takových společností a tím jejich postupný, ale jistý rozpad od jejich samotného základu. Na druhou stranu dnes můžeme sledovat spoustu podniků, které tuto důležitou část celofiremních marketingových aktivit pochopily, uvědomily si její přínos a začaly ji tedy patřičně a zodpovědně rozvíjet.

Klíčem k úspěchu vytvoření fungující interní komunikace a jejího nenahraditelného přínosu pro podnik nejsou ale jen krátkodobé a nárazové akce. Za úspěšnou interní komunikací se skrývá systematická a dlouhodobá práce. Správné používání jednotlivých metod interní komunikace a interního Public Relations je totiž dlouhodobý proces a nikoli pouze krátkodobý úkon. Nezbytností je i neustálé monitorování a kontrolování výsledků tvorby, nastavení a působení interní komunikace.

Společnost ArcelorMittal Ostrava, a. s. je největším hutním komplexem působícím na území České republiky. Je součástí velké rodiny hutních společností po celém světě patřící Lakshimu Mittalovi. Má silnou pozici jak na domácím, tak na zahraničním trhu a patří k největším zaměstnavatelům v České republice. V současné době zaměstnává něco okolo pěti tisíc zaměstnanců. Jednou z částí její politiky je snaha o budování pozitivních vztahů se svými zaměstnanci a tím vytváření přátelské a pozitivní firemní atmosféry. Zaměstnanci jsou

tak primární cílovou skupinou interní komunikace této společnosti. Jedním z nástrojů, pomocí kterého se snaží tuto politiku naplňovat je zaměstnanecký časopis, který v podniku vychází již 58. rokem.

Cílem a náplní mé diplomové práce bylo zjistit postoje zaměstnanců vůči tomuto zaměstnaneckému časopisu společnosti ArcelorMittal Ostrava, a. s. Dále také ověřit, zda-li zaměstnanci vnímají tento komunikační kanál za vhodný, jestli v něm naleznou veškeré potřebné informace a jak celkově se zaměstnancům líbí nové zpracování a koncepce tohoto interního magazínu.

2. Charakteristika společnosti ArcelorMittal Ostrava, a.s.

2.1. Společnost ArcelorMittal Ostrava, a.s.

2.1.1. Historie společnosti

Historie současné největší hutní společnosti České republiky se začala psát ve válečném roce 1942. Tehdy Vítkovické železářny, které kvůli své nevhodné poloze ve městě byly ve svém rozvoji značně limitovány prostorem, započali výstavbu jižního závodu v Ostravě – Kunčicích. O pět let později, tedy přibližně v letech 1947 – 1948, bylo rozhodnuto o výstavbě hutního kombinátu, který i nadále byl součástí Vítkovických železáren. Koncem roku 1951 byl tento hutní kombinát zprovozněn a současně došlo k jeho osamostatnění od Vítkovických železáren. Vznikla tak Nová huť Klementa Gottwalda, národní podnik.

Od tohoto roku až někdy po rok 1958 se datuje tzv. první etapa existence tohoto podniku. Celý podnik se tehdy skládal z pěti koksárenských baterií, dvou vysokých pecí včetně licího stroje, čtyř siemens-martinských pecí a pěti hlubinných pecí. Dále to byly blokovna, válcovna trub, slévárna šedé litiny a část elektrárny včetně vodohospodářství.

Další etapu vývoje společnosti datujeme v letech 1958 – 1961, kdy se začali rozšiřovat kapacity pro produkci stěžejních surovin jako byly koks, dále surové železo a ocel. Současně se také začaly budovat provozy, které se specializovali na následné zpracovávání těchto produktů. V tomto období byla také zprovozněna válcovací trať a linka na výrobu osobních, nákladních a traktorových kol. Dále se navýšil počet koksárenských baterií, na celkový počet čtyř kusů. Přibýly ale také dvě vysoké pece a pět sklopných pecí pro výrobu oceli. V neposlední řadě byla postavena také nová blokovna pásové tratě, kontidráťová trať, zařízení na výrobu trubek, kyslíkárna a jiné.

O pár let později začaly v podniku rozsáhlé a dlouhotrvající modernizace. Ty byly zaměřeny především na přestavbu martinských pecí na pece tandemové. Další velkou investicí, která následovala, byla například výstavba středojemné válcovny, centrální kyslíkárny a velkokapacitní koksárenské baterie. Všechny tyto události probíhaly až do roku 1985.

Velkou změnu znamenal rok 1989. Mimo nezvratných politických změn, přinesl tento rok podniku, mimo jiné, další významné technologické události. Zejména se mezi ně řadil přechod od odlévání oceli do ingotů k plynulému odlévání oceli. Došlo také ke změně názvu podniku. Již se nejmenoval Nová huť Klementa Gottwalda, národní podnik, ale Nová Huť,

státní podnik. Podnik také navštívil tehdejší první demokratický ministr financí Československé republiky, Václav Klaus.

V následujících letech byla do výrobní činnosti postupně připojena zařízení pro plynulé odlévání. První bylo připojeno ke konci roku 1993, druhé až o čtyři roky později a třetí v srpnu roku 1999. Tato významná změna přinesla podniku nejen větší využitelnost oceli, ale hlavně podstatně nižší energetickou náročnost. Další významnou událost v tomto období představovala výstavba válcovny na výrobu širokého, za tepla válcovaného pásu. Ta nahradila dvě zastaralé tratě, které byly nazývány pásovou minihutí. V roce 1996 pak navštívil Novou huť tehdejší prezident již samostatné České republiky, pan Václav Havel.

Následně koncem ledna roku 2003 nastal pro podnik velký zlom. V rámci probíhající české privatizace, koupil Novou Huť na jaře tohoto roku Lakshmi Mittal. Ten si zakládá svou podnikatelskou strategii především na koupi upadajících oceláren a jejich následnou restrukturalizaci a modernizaci. Vznikla tak ISPAT Nová Huť, a. s. Na konci roku 2004 došlo ještě jednou ke změně názvu společnosti na podobu Mittal Steel Ostrava, a. s. Součástí privatizace byly i změny, které vedli ke vzniku přidružených nebo dceřiných provozů a závodů jako například JÄKL Karviná, a. s. , Nová Huť Zábřeh, a. s. nebo Vysoké pece Ostrava, a. s.

Koncem června roku 2006 se snaha Lakshmiho Mittala o převzetí světové dvojky Arcelor stala skutečností a došlo ke sloučení s Mittal Steel. Vznikl tak světový gigant, v důsledku čehož se změnil i název ostravské společnosti na dnešní ArcelorMittal Ostrava a.s.

Hlavní přínosy celé této poslední restrukturalizace podniku spočívají především ve vlastnické a finanční stabilitě, dořešily se finanční závazky, došlo k zajištění provozního kapitálu a synergie v rámci skupiny v oblasti nákupu, výroby, prodeje, vývoje nových technologií a výrobků, marketingu, lidských zdrojů, atd. V neposlední řadě pak zaznamenává společnost trvalý růst tržeb a zisku. [10]

2.1.2. Charakteristika společnosti

Společnost provozuje svou činnost pod obchodním názvem ArcelorMittal Ostrava a.s. a sídlí na adrese Vratimovská č. p. 689, Ostrava, Kunčice, 707 02, Česká republika. Právní forma společnosti je akciová společnost. Ta byla založena již 22. 1. 1992, ale zprvu pod názvem NOVÁ HUŤ. Ke konečné privatizaci došlo dne 31. 1. 2003. Veškeré informace o společnosti lze najít na jejích internetových stránkách www.arcelormittal.com/ostrava. [11]

Výroba konečných produktů probíhá ve vnitřních výrobních závodech společnosti, na které se celý podnik člení. Stejně tak zde existují závody na poskytování služeb a energeticko-technického zabezpečení.

Hlavními závody pro výrobu a služby jsou [12]:

- Závod 10 - Koksovna
- Závod 12 – Vysoké pece
- Závod 13 –Ocelárna
- Závod 14 – Válcovny
- Závod strojírny a slévárny
- Závod údržba
- Závod 4 – Energetika
- Závod 5 – Doprava

2.1.3. Předmět činnosti

Společnost patří k největším hutním společnostem v České republice a je součástí skupiny ArcelorMittal, která je největší světovou ocelářskou společností.

Hlavním předmětem činnosti společnosti je zejména výrobní činnost zaměřena na výrobu a zpracování surového železa a oceli a hutní druhovýrobu. Největší podíl hutní výroby tvoří dlouhé a ploché válcované výrobky. Strojírenská výroba produkuje z největší části důlní výztuže a silniční svodidla. Servis a obslužné činnosti jsou v převážné míře zajišťovány vlastními obslužnými závody.

Mezi své hlavní priority společnost řadí [13]:

- bezpečnost a ochranu zdraví zaměstnanců,
- ochranu životního prostředí,
- kvalitu výrobků a služeb,
- komunikaci.

Společnost se dále zavazuje dle své politiky integrovaného systému řízení a dále dle EN ISO 9001, EN ISO 14001, OHSAS 18001 a zákona č. 59/2006 Sb.:

- Dodržovat legislativní požadavky na ochranu životního prostředí a na bezpečnost a ochranu zdraví zaměstnanců.
- Komunikovat a spolupracovat s místní správou, veřejností a zákazníky a tím vytvářet dobrou image společnosti, podávat objektivní informace o vlivech společnosti na životní prostředí a bezpečnost občanů.
- Motivovat zaměstnance a motivovat jejich povědomí, odborné znalosti a dovednosti v zabezpečení jakosti, ochrany životního prostředí, bezpečnosti práce a prevence závažných havárií.

Společnost v dnešní době vyváží své produkty do více jak šedesáti zemí světa. Mimo evropské země a země Blízkého východu, můžeme uvést například i Jihoafrickou republiku nebo Vietnam. [10]

2.1.4. Současná vize a strategie společnosti

Vize společnosti ArcelorMittal Ostrava a.s. působí velkolepě. Její snahou je docílit jak na regionální, tak na celorepublikové úrovni pozice, ze které bude obdivována, respektována a uznávána. Společnost svou vizi přímo popisuje takto: „*Vizí ArcelorMittal Ostrava a.s., je stát se nejobdivovanější společností v regionu a v celé České republice, být nejlepším zaměstnavatelem, kulturním vůdcem svého regionu, správným sousedem a nejzelenější hutnickou firmou v České republice.*“ [14]

ArcelorMittal Ostrava si v rámci své strategie prezentuje jako společnost zodpovědná za region, ve kterém působí a za lidi, kteří v něm žijí. V neposlední řadě také bere ohled na své zaměstnance. Její snahou je řádně a zodpovědně uplatňovat politiku firemní odpovědnosti,

kteřou firma vnímá jako nedílnou součást systému svého řízení. Další její snahou je pochopit a naslouchat potřebám regionu, ve kterém působí. Chce docílit toho, aby se stala dobrým a odpovědným partnerem tohoto regionu. Svou strategii tak směřuje na efektivní a vzájemnou spolupráci se svými zaměstnanci, zákazníky, dodavateli, obchodními partnery, veřejností a všemi zájmovými skupinami. Jako velmi významný bod celé své strategie společnost vnímá minimalizaci dopadů své činnosti na životní prostředí. [14]

2.1.5. Majetková struktura

Základní kapitál společnosti tvoří 12 390 257 kusů emitovaných akcií na majitele ve jmenovité hodnotě 1 000,- Kč na jednu akcii a tedy základní kapitál tak činí 12 390 257 000 korun českých. Největšími vlastníky podniku jsou společnosti, které vlastní více jak 10 % akcií. Jmenovitě je to společnost ArcelorMittal Holdings AG, 6304 Zug, která vlastní 96,429 % akcií což je v absolutní hodnotě 12 005 982 kusů akcií. S tímto počtem je tedy majoritním vlastníkem ostravské společnosti. Zbylé akcie jsou pak rozptýleny mezi drobné investory, tzv. minoritní akcionáře. Ti tak vlastní 3,571 % akcií. [15]

Významné majetkové účasti společnosti ArcelorMittal Ostrava a.s. uvádí tabulka 2. 1.

Tab. 2. 1 : Majetková účast společnosti ArcelorMittal Ostrava a. s.

Vlastnický podíl ArcelorMittal Ostrava			
Název společnosti	Podíl ArcelorMittal Ostrava a.s.		Základní kapitál
	V procentech (%)	V tisících Kč	V tisících Kč
NOVÁ HUŤ – Projekce, s.r.o	100,00	100	100
NOVÁ HUŤ – OSTRAVA, s.r.o	100,00	100	100
Hoteltrans, s.r.o	100,00	114 814	114 814
ArcelorMittal Frýdek-Místek, a.s.	100,00	688 241	688 241
ArcelorMittal Tubular products Karviná, a.s.	100,00	602 000	602 000
ArcelorMittal Tubular products Ostrava, a.s.	100,00	7 496 000	7 496 000
ArcelorMittal Distribution Solutions Czech republic, s.r.o	100,00	200	200
NOVÁ HUŤ HUNGARIA, Rt	60,00	1213	2022
Stav je vystaven k datu 23. 2. 2010			

Zdroj: [15, upraveno autorem]

2.1.6. Management a organizační struktura společnosti

Management společnosti je tvořen představenstvem, které je statutárním orgánem společnosti, jenž řídí její činnost a jedná jejím jménem vůči třetím osobám, před soudy a před jinými orgány. Jednají buď společně všichni členové představenstva, nebo předseda představenstva (případně místopředseda představenstva) spolu s dalším členem představenstva. Toto představenstvo má celkem čtyři členy a jeho předsedou je pan Augustine Kochuparampil, který je zároveň generálním ředitelem podniku. Dále je to místopředseda společnosti, který je zároveň ředitelem pro výrobu a techniku. Zbývající dva členy představenstva tvoří ředitel pro ekonomiku a ředitel pro personalistiku.

Dalším členem vrcholového vedení je dozorčí rada, která je kontrolním orgánem společnosti, dohlíží na výkon působnosti představenstva a uskutečňování podnikatelské činnosti společnosti. Má celkem 9 členů a hlavní slovo zde má předseda dozorčí rady společnosti.

Neméně podstatné je uvést v rámci managementu také výbor pro audit, který je zvláštním orgánem společnosti. Sleduje postup sestavování účetní závěrky a konsolidované účetní závěrky, hodnotí účinnost vnitřní kontroly společnosti, vnitřního auditu, případně systému řízení rizik, sledovat proces povinného auditu účetní závěrky a konsolidované účetní závěrky, posuzovat nezávislost auditora a auditorské společnosti, doporučovat auditora. Tento orgán má celkem tři členy. [16]

Kompletní organizační schéma společnosti je uvedeno v příloze č. 2.

2.1.7. Výrobní sortiment

Společnost ArcelorMittal Ostrava a.s. je integrovaný hutní podnik. Produkce společnosti je tvořena především výrobou koksu a koksochemických výrobků, surového železa, dlouhých výrobků, plochých výrobků, strojírenských výrobků a výrobou energií.

Společnost ArcelorMittal Tubular Products Ostrava a. s. je stoprocentní dceřinou společností ArcelorMittal Ostrava a. s. a je výrobcem bezešvých a spirálově svařovaných trubek a trubkových výrobků.

Společnost ArcelorMittal Distribution Solutions Czech republic, s. r. o. je 100% dcerou společnosti ArcelorMittal Ostrava a.s. a zajišťuje činnosti související s výrobou Dlouhých a plochých výrobků za studena. [13]

Kompletní výčet výrobního sortimentu je uveden v příloze č. 3.

2.1.8. Konkurence společnosti

Mezi nejvýznamnější konkurenty pro společnost ArcelorMittal Ostrava a. s. patří především TŘINECKÉ ŽELEZÁRNY – MORAVIA STEEL. Ty jsou výrobcem dlouhých ocelových válcovaných výrobků. Železárny byly založeny roku 1839 v Třinci. Významným konkurentem jsou především z důvodu současného podílu na trhu. Podílejí se více než jednou třetinou na výrobě oceli v České republice. Majoritním vlastníkem Třineckých železáren je obchodní společnost Moravia Steel. [17]

Třinecké železárny mají vlastní podnikový časopis stejně jako ostravský ArcelorMittal. Ten se ale významně odlišuje od výhradně interního časopisu ArcelorMittalu. Časopis třineckých železáren totiž není pouze vnitropodnikový, ale vychází za spolupráce s městem Třinec, který se podílí na jeho tvorbě i financování. Je tedy dostupný v celém regionu veřejně, nikoli pouze interně ve společnosti a je také zpoplatněn. Tento důležitý fakt se významně podílí na jeho struktuře a obsahu. V časopise mimo rubrik a článků věnovaných třinecké společnosti lze nalézt také informace z veřejného života, dění v regionu a městě Třinci, sportovní a kulturní rubriky, společenské a inzertní rubriky. Nachází se v něm také místo pro komerční reklamní upoutávky a vizitky. Svou strukturou i týdenním intervalem vydávání tak připomíná spíše týdeník Sedmička. Stejně tak je mu podobný i z hlediska designu, grafického zpracování a obsahové náplně.

Druhou nejvýznamnější konkurenci představují Vítkovické železárny, celým obchodním jménem pak EVRAZ VÍTKOVICE STEEL, a. s. Tato společnost se zabývá především výrobou válcovaných výrobků z oceli a sídlí přímo v Ostravě – Vítkovicích. [18]

Mezi další konkurenci pak lze zmínit ještě dvě společnosti sídlící v nedalekém Bohumíně. Je to závod slévárny a neželezných kovů společnosti ŽDB GROUP a. s. , který vyrábí odlitky z litin a ocelí, a také společnost BONATRANS GROUP a. s. , která je předním výrobcem železničních kol a dvojkolí. Obě tyto společnosti mají také hluboké historické kořeny v tomto regionu. [19; 20]

2.2. Charakteristika interního časopisu společnosti

Z několika možností charakteristiky podnikového časopisu společnosti jsem pro její vhodnou představu zvolil obecné porovnání dřívější a současné verze časopisu. Celá charakteristika je souborem mých postřehů, názorů a dojmů o jednotlivých vydáních, částech a attributech časopisu.

2.2.1. Základní popis

Zaměstnanecký časopis vychází ve společnosti už 58. rokem. Přesně tohoto počtu dosáhne v dubnu roku 2010. Ve druhé polovině roku 2008 prošel magazín významnou změnou image, designu, samotného obsahu i periodicity vydání. Jeho název je jednoduše číslice jedna, magazín se jmenuje „1“. Vydavatelem je sama společnost Arcelormittal Ostrava, a.s. Hlavním posláním tohoto časopisu je především podpora komunikace společnosti mezi jejím managementem a zaměstnanci. Trvale se však snaží o budování pocitu sounáležitosti zaměstnanců s podnikem, k uspokojování zaměstnanců z hlediska jejich pocitu důležitosti, nezbytnosti a přínosu pro podnik, ke zvyšování jejich loajality a pocitu dobře fungující obousměrné komunikace a zpětné vazby, kterou zaměstnanci vysílají směrem k managementu na základě informací zjišťovaných z jednotlivých vydání magazínu. Periodikum pak slouží především k informování všech zaměstnanců o aktivitách a dění ve společnosti za určitou dobu, usiluje o udržování kontaktu mezi zaměstnanci navzájem i mezi zaměstnanci a managementem. Dále slouží k zprostředkování informací o vývojových trendech v jednotlivých částech a závodech společnosti. Nepřehlédnutelným rysem časopisu je jeho jedinečnost, která dnes již spočívá v jeho globálně totožné podobě. Znamená to tedy, že stejný formát časopisu, se stejnou titulní stranou, vychází ve všech členských společnostech skupiny ArcelorMittal po celém světě.

Jak již bylo zmíněno, v letních měsících roku 2008 byla připravována významná změna podoby časopisu, který ve své nové podobě vyšel poprvé v měsíci září téhož roku. Proměna se týkala hlavně formátu časopisu, jednotné, celosvětové titulní strany, změny designu a barevného provedení včetně průvodních fotografií apod. Změnila se také periodicitu vydání ze čtrnáctideníku na měsíčník.

2.2.2. Podoba časopisu do roku 2008

Popis minulé podoby časopisu směřuji především do roku 2007 a první poloviny roku 2008. V této době byl časopis doposud nejvíce propracovaný, účelný a samozřejmě používaný, před jeho celkovou změnou v druhé polovině roku 2008. Hlavními znaky minulé podoby byly především takové, že magazín vycházel každých čtrnáct dní a byl tištěn ve formátu papíru velikosti A4.

Vzhled časopisu

Design a barevné provedení titulní strany bylo převážně koncipováno v oranžové barvě, případně jejich světlejších odstínech. Celá strana pak byla posazena na bílý podklad, který tak vytvářel bílé lemování stránky. Titulní stranu tvořila skoro ze třetiny úvodní, celooranžová hlavička, ve které bylo bílým písmem uvedeno číslo a ročník čtrnáctideníku, datum jeho vydání, název společnosti a její logo. Titulní strana však přesto nebyla příliš nápadná, pomineme – li výraznou oranžovou barvu a na levé straně sloupek, působila poněkud stroze. Ukázka této titulní strany je uvedena v příloze č. 4. Pod touto hlavičkou byl na straně uveden úvodní nebo stěžejní článek celého čísla. Podél levé hrany titulní strany, jak již bylo zmíněno, se nacházel sloupek, který obsahoval kratší, stručné informace nebo zajímavosti. Tento sloupek byl podstíněn oranžovo-žlutou barvou. Nadpisy článků nacházejících se na titulní straně byly psány většinou oranžovým, černým, zeleným a nebo jinak barevným fontem. Velikost písma zdejších článků nebyla malá, ale ani příliš velká a špatněji vidící čtenář musel využít brýlí. To jsou hlavní prvky titulní strany, které měli tuto stranu odlišit od ostatních stránek v časopisu. Časopis byl proveden v klasickém formátu A4. Někdy se mohlo zdát, že se tento časopis ani nesnažil zaujmout nebo upoutat na sebe pozornost a rovnou se počítalo s tím, že každý zaměstnanec automaticky čeká na jeho vydání, že si jej najde, všimne si jej či dokonce bude přímo lákán k jeho pročtení.

Design obsahu už byl poněkud nápaditější a veselejší, především zásluhou doprovodných fotografií. I barevné provedení již nebylo pouze v diktátu oranžové barvy. Zajímavé je třeba povšimnutí, že všechny texty včetně jejich názvů týkající se oblasti životního prostředí byly podloženy jemnou světle-zelenou barvou. I zde byly strany položeny na bílý papír, který tak tvořil bílé lemování. Stejně jako na titulní straně bylo u názvů článků převážně použito převážně oranžové, černé a zelené barvy. Zelenou barvou byly vytvořeny již zmíněné články k životnímu prostředí. Některé články pak používali nadpisy například i v bílé barvě na bledě modrém podkladu. Samotné úryvky i jejich text zde však byly poměrně nahuštěné a členěné převážně do dvou až tří sloupců. Použité doprovodné fotografie, vzhledem ke zvolenému velikostnímu formátu, pocit stísněnosti ještě více umocňovaly. Navíc, bylo-li třeba užít popisu a komentáře fotografie, musel tento text být někdy veden šipkou k dané fotografii, aby nedocházelo ke splnutí s okolními texty publikovaných témat. Jindy byl popis uveden pod fotografií nebo přímo v ní, což bylo lepším řešením. Pod každým uvedeným článkem byl sice uveden autor, ale chyběl kontaktní údaj, který by umožňoval zpětnou vazbu.

Obsahová stránka

Časopis si dle své podstaty existence zachovává svůj podnikový charakter. Témata článků se tak výhradně vymezují pro prezentaci aktualit, dění a přehledu informací o společnosti, aktivit a programů jejich zaměstnanců, recenzi výrobních závodů, přehledů o nedávné činnosti, případně nadcházejících změn ve společnosti atd. Zároveň obsahoval pozvánky a inzerci vymezenou zejména interně mezi zaměstnanci nebo zaměstnanci a vedením společnosti. Za zmínku rovněž stojí zařazování článků týkajících se jakéhosi přímého oslovení představitelů managementu směrem k zaměstnancům a mají tak zřejmě pozvednout v očích čtivých zaměstnanců pocit dobré úrovně komunikace mezi managementem a jimi samotnými. Hojné používání fotografií někdy působilo až nadbytečně, protože jen dokreslovaly zřejmá fakta napsané v textu. Jindy zase ale působily jako vhodné ilustrace pro vytvoření představy; například co skýtají nejrůznější akce konané podnikem pro zaměstnance a jejich rodiny. Z hlediska obsahového časopis poskytoval spoustu zajímavých informací a článků z dění uvnitř společnosti i mimo ní. Někdy však až honosně vyzdvihují autoři důležitost a podíl společnosti na konaných veřejných akcích, investicích a nebo přístupu k enviromentálním výzvám. K velkým kladům obsahu časopisu řadím především články o bezpečnosti práce a celého provozu, které jsou přínosné a důležité nejen pro společnost Arcelormittal Ostrava a. s.

2.2.3. Současná podoba

Obnovený časopis vychází od měsíce září roku 2008. Jeho úplně prvními a významnými změnami je to, že vychází už pouze jednou měsíčně, oproti předchozímu čtrnáctideníku a jeho formát se zvětšil na úctyhodnou velikost papíru A3.

Vzhled časopisu

V současnosti je časopis vylepšen v podstatě ve všech ohledech. Lze předpokládat, že v dobách minulých šlo ostravské společnosti především o to, aby vůbec nějaký vnitrofiremní časopis existoval a fungoval. Nová verze časopisu respektive jeho nové zpracování se měla však stát vzorem pro celou skupinu ArcelorMittal ve světě. Konkrétně měla být ostravská společnost jedním z prvních míst na světě, kde byl takto inovovaný časopis zaveden. Magazín v Ostravě tedy fungoval jako jeden z pilotních projektů budoucího celosvětového formátu. Kroky, které učinily časopis barevnějším, přehlednějším, vyzývavějším a ve větším formátu, byly stěžejní, které umožňují časopisu stát se celosvětovým časopisem skupiny

Arcelormittal. Jak sám řekl předseda představenstva: „*Tento časopis bude brzy vycházet po celém světě. Zatím tomu tak není, ale ArcelorMittal Ostrava je tedy opět mezi prvními společnostmi, které se podílejí na nových věcech ve skupině.*“ [1, s. 3]

Interní časopis společnosti v jeho nové podobě má charakter výrazného zaměstnaneckého magazínu, který již nelze jen tak přehlédnout. Jeho nová grafická podoba mu dává rysy moderního a dynamického periodika, zároveň se posiluje image zaměřenosti na zaměstnance, na otevřenou komunikaci s nimi, serióznost a důvěryhodnost.

Při prvním pohledu na časopis upoutá zcela nově pojatá titulní strana. Již ta vytváří první dojem nové image magazínu. Je celobarevná respektive celé její pozadí je tvořeno velkou fotografií s motivem vycházejícím z celé skupiny ArcelorMittal ve světě, která má navíc určitou návaznost na hlavní téma časopisu v daném vydání. V pravém horním rohu titulní strany je natištěno poměrně velkým a specifickým fontem logo společnosti. V levé části titulní strany se pak nachází velká bílá číslice jedna. Ta koresponduje s tím, že celá rodina ArcelorMittal je celosvětovou jedničkou v oboru ocelářské výroby a zpracování kovů. Uvnitř této číslice je uveden krátký slogan „Jedna společnost, Jedno celosvětové společenství“, který celou podstatu tohoto grafického symbolu podtrhuje. Za tímto sloganem se pak nachází název konkrétní společnosti z celé skupiny, v tomto případě tedy ArcelorMittal Ostrava, a za ním je pak ještě uveden měsíc, rok, ročník a číslo vydání periodika.

Vedle této velké číslice jedna, přibližně ve třetí čtvrtině strany se nachází titulek hlavního tématu měsíce a jeho stručný nástin. Vše je doplněno číslem strany, kde najdeme celý článek. Pod touto upoutávkou na hlavní téma se nachází dělící čára, pod níž jsou uvedeny odkazy na další zajímavé informace a články v obsahu časopisu. Ty jsou doplněny odkazem na příslušnou stranu, jsou podbarveny, aby lépe vynikly, a doprovází je uvedení malé fotografie korespondující s jejich tématem. Tyto odkazy mají velmi blízko k celé náplni a funkci časopisu – často se v nich objevují situace a události ze života uvnitř společnosti. U upozornění na články, které se nachází uvnitř časopisu, jsou uvedeny i odkazy na příslušného redaktora či pracovníka, včetně emailového kontaktu, kam se může čtenář obrátit. Celkově působí titulní strana velmi seriózně a moderně. Není nijak přeplácáná a výstižně upozorňuje na části obsahu časopisu.

Z hlediska celého magazínu je zajímavé použití barev. Časopis sice opět doprovází oranžová barva, ale není ji zde tolik a navíc je ve vhodné kombinaci s jinými barvami, jako je béžová, šedá, černá a modrá. Barvy v časopise jsou voleny střízlivě, výstižně a nepůsobí rušivě. Šedá a béžová barva je pojímána jako nevýrazná a upozaděná, čemuž nahrává fakt, že pomocí ní jsou tvořeny především lemy a rámování stránek a díky tomu nepřitahuje tolik

pozornosti na úkor psaného textu a jeho titulků. Použití barev zde přispívá k jasně vymezené image společnosti a hlavně umožňuje přehledné zpracování textů a tabulek. V poslední řadě je třeba zmínit se o kvalitě barevného tisku a použitého papíru, který dává celému magazínu nádech kvality a modernosti.

Obsahová stránka

Kromě již zmíněné titulní strany i první strana uvnitř časopisu a část strany poslední je věnována celé skupině ArcelorMittal. Pro čtenáře je to příležitost, jak se dovědět co všechno se ve skupině děje a jaké nové cíle a výzvy stojí před ostravskou společností, respektive před všemi členy „velké rodiny“ ArcelorMittal po celém světě. V levém spodním rohu první strany uvnitř magazínu je přehledná, modře zabarvená tiráž, která obsahuje všechny důležité informace o firemním měsíčníku; například vydavatel časopisu, jeho vedoucí redaktor, výkonná redakční rada, ediční rada, kdo poskytl fotografie, adresa redakce, kontakty apod.

Časopis obsahuje informace, aktuality a výčet událostí, které se staly ve společnosti za předcházející měsíc, případně přináší výsledky vnitrofiremních průzkumů, inzerci a nebo upoutávky a pozvánky na významné akce ve firmě i jejím okolí. Všechny tyto informace jsou podporovány osobnostmi, které přispívaly k vytvoření obsahu časopisu. Jsou to mimo jiné i vrcholoví manažeři a vedoucí společnosti. Například na druhé straně obsahu se nachází v podstatě pravidelně úvodní slovo předsedy představenstva, které se snaží optimisticky a kladně hodnotit nějakou významnou událost ve firmě či celé skupině. Toto je následováno rubrikou „Volejte generálnímu řediteli“, kde jsou uvedeny nejčastější otázky zaměstnanců směrem k managementu a jejich odpovědi nebo vysvětlení. Je to funkční článek, poněvadž je u něj uváděna „horká“ telefonní linka, na kterou lze dotazy klást a nebo ihned reagovat na již uvedené. Vyskytují se zde případně ještě články týkající se důležitých činů a kroků managementu a jeho rozhodování.

Následující strana se věnuje převážně životnímu prostředí a celkové angažovanosti společnosti v této oblasti. Celému tomuto tématu je v interním časopise věnováno poměrně dosti místa. Je velice pravděpodobné, že je to hlavně z důvodu vědomé zátěže této společnosti pro životní prostředí v jejím regionu. Je tedy nutno ocenit, že se tato rubrika v magazínu nachází a jsou v ní uváděny konkrétní kroky a jejich realizace v daných aktivitách. Společnost tím dává najevo, že ji není tato oblast cizí, nedistancuje se od ní a snaží se v maximální možné míře s tímto nelichotivým faktem bojovat. Za zmínku stojí opět uvedení horké zelené linky, kam se lze v případě jakýchkoli dotazů ohledně životního prostředí obrátit. Někdy bývá tato

strana doplněna důležitými událostmi ve firmě z oblasti působení jejich zaměstnanců či rozvoje společnosti v provozu, managementu a ekonomických vizí.

Na další straně je zajímavá rubrika týkající se bezpečnosti práce. Považuji tuto rubriku za velmi přínosnou nejen pro zaměstnance, ale i jejich blízké okolí a ku prospěchu všem čtenářům. Bezpečnost je totiž stále mnohdy pokládána za jakousi vynucenou rutinu, než za potřebnou prevenci, a proto je dobré, že se i tomuto tématu časopis věnuje. Dále se zde vyskytují články o významných firemních investicích ve veřejném zájmu a prospěchu, různé dary, příspěvky, sponzoring společnosti a veškeré události s tím spjaté. Veškeré tyto činnosti tvoří tzv. společenskou odpovědnost firmy. Je-li to aktuální, tvoří tuto stranu texty o prestižních událostech jako jsou například tuzemské či světové veletrhy převážně z oblasti strojírenství.

Zajímavou změnou v obsahu časopisu, je zařazení stránek, které se výhradně věnuje zaměstnancům. Najdeme zde rubriku zaměstnanci měsíce, rubriku o organizačních změnách a případně články věnované zaměstnancům samotným.

Předposlední strany jednotlivých vydání se pak věnují dceřiným společnostem ArcelorMittal Distribution Solutions Czech Republic, ArcelorMittal Frýdek – Místek, ArcelorMittal Tubular Products Karviná a ArcelorMittal Tubular Products Ostrava. Je zde popisováno dění a aktuální informace z jejich prostředí, života, výroby a zaměstnancích. Každá dceřiná společnost má v časopisu svou vlastní stranu, kde informuje o dění a životě své společnosti.

Poslední strana, která bývá většinou dvanáctou stránkou celého vydání, je věnována, mimo již zmiňovaných zpráv z celé skupiny, také nějaké zajímavosti, která je spjata s ostravskou společností. Většinou to bývá nějaký zajímavý koníček, kterému se věnuje některý ze zaměstnanců, případně článek o účasti zaměstnanců na některých věhlasných sportovních kláních apod.

2.2.4. Nový časopis s tváří ekonomické krize

Ekonomická nebo také někdy uváděná finanční krize se promítla naplno a globálně ve všech odvětvích ekonomiky. Výjimkou není ani oblast působení společnosti ArcelorMittal Ostrava. Toto odvětví bylo dokonce jedno z nejhůře postižených. Recese ekonomiky a s ní spojené všechny dopady přinutily firmy výrazně šetřit a snižovat své náklady. Výjimkou tedy nebyla ani ostravská společnost. Na interním časopise se to nějakou dobu výrazně podepsalo. Zaznamenal jsem celkem tři vydání, kdy byl magazín v rámci úsporných opatření upraven.

Největší zásahy do jeho identity byly dva. Za prvé se začal tisknout celý pouze v černobílých barvách a za další se používal méně kvalitní tiskařský papír. Těmito dvěma kroky se výrazně narušil doposud propracovaný a efektní design magazínu. V daný čas by se jeho kvalita dala srovnat s lepšími denními novinami. Ku prospěchu nového časopisu však tato podoba, jak jsem již zmínil, vycházela jen omezený čas a to po dobu tří měsíčních vydání. Důležité je ale zdůraznit, že co do obsahové náplně a kvality se ekonomická krize nijak neprojevila. Navíc jistě tato podoba přinesla společnosti úsporu finančních prostředků a hlavní cíl, což je zachování časopisu, se podařilo splnit.

2.2.5. Cílová skupina

Vzhledem k interní formě časopisu je třeba časopis vnímat hlavně jako zaměřený na zaměstnance podniku a jako nástroj interní komunikace s nimi. Jelikož časopis není titulem, který je určen pro širokou veřejnost, užívá omezených distribučních kanálů. To, že je takto úzce distribuován, mu dodává image časopisu, kdy informace uvnitř jsou úzce publikovány pro pracovníky a jejich blízké okolí, které sympatizuje s podnikem či případně mají stejné profesní zaměření. Především tedy jejich rodinní příslušníci. Je třeba ale podotknout, že časopis je volně dostupný na internetových stránkách společnosti, a proto jej může vnímat jak konkurence, tak široká veřejnost.

Časopis je pro zaměstnance a pracovníky společnosti zdrojem informací o trendech, aktuálním životě a novinkách uvnitř jejich společnosti. Časopis a jeho obsah tvoří nejen jeho redaktoři, ale i lidé z managementu a samotní zaměstnanci jak v administrativní, tak dělnické oblasti. Dochází zde k propojování komunikačních sdělení a myšlenek zaměstnanců i managementu podniku a vytváří tak vhodné podmínky pro zpětnou vazbu včetně příznivé oboustranné komunikace. Přehled o dění a novinkách zde můžou získat i lidé, kteří v oblasti působnosti společnosti pracují nebo se pohybují. Pravděpodobně nejsou až tak seznámeni se životem uvnitř ostravské společnosti, ale dokáží na základě svých zkušeností vyčíst i z tohoto interního časopisu zajímavé informace. Pro konkurenci může tento časopis sloužit jako inspirace a nebo jako materiál k porovnání svého komunikačního nástroje s tím, který sami používají uvnitř své firmy.

2.2.6. Porovnání minulé a současné podoby časopisu

Když bychom položili staré a nové vydání časopisu vedle sebe, je již na první pohled patrné, že došlo k jeho markantní obměně. Jak jsem již zmiňoval, především je to dáno

změnou formátu vydání z A4 na A3 a poté grafickým, barevným a designovým zpracováním a pojetím celého magazínu. Starší podoba časopisu působila spíše neuceleným dojmem. Její titulní strana nebyla tolik nápadná jako ta současná. Až se mohlo někdy zdát, že vypadá jako strany obsahové a vyvolávala tak dojem obyčejné novinové přílohy. Byla sice barevně provedená, ale převážně v diktátu jedné, oranžové barvy. Vyjma sloupku na levé straně, který byl barevně odlišen. Fotografického doplnění článků bylo dostatek, ale vzhledem k malému prostoru na stránce tak vyvolávali dojem ještě větší zahuštěnosti a stísněnosti. Obsah byl sice různorodý a zajímavý, nicméně nebyl moc přehledně rozčleněný na jednotlivé rubriky.

Nová podoba časopisu dostala ve všech těchto oblastech výrazných změn k lepšímu. Časopis je větší, výraznější a barevnější. Dokáže zaujmout a je vyzývavý především díky nové, dynamické a výstižné titulní straně. Ta obsahuje symboliku a slogany korespondující s velikostí a cíly celé skupiny společností ArcelorMittal. Kromě hlavního tématu čísla jsou zde i odkazy na 3 samostatné články, informace o vydavateli a odkaz na emailové kontakty vydavatelů nebo publicistů. S použitím více barev, jejich kombinací a jednoduché grafiky v celém obsahu si časopis významně polepšil v celkové zajímavosti a čtivosti. Značně směřuje k obecným trendům u současných časopisů. Když bychom se na to podívali v obecné rovině, magazín je více přitažlivý pro cílovou skupinu čtenářů, kterou především tvoří zaměstnanci společnosti. Ti mohou dnes již přímo posílat příspěvky do časopisu na adresu redakce, která je uvedena v tiráži každého čísla časopisu. V časopise se tak objevují i příspěvky z jednotlivých provozů a závodů, které bývají zprostředkovány do časopisu za pomoci členů redakční rady, kteří přímo pracují na jednotlivých závodech. Veškeré zpětné vazby a konkrétní názory zaměstnanců k danému obsahu čísla jsou uváděny v rubrice „Volejte generálnímu řediteli“, která je pravidelně otištěna hned na druhé straně časopisu. Při samotném otevření nové podoby časopisu shledáme kromě barevnosti, grafiky a ucelenosti také nové kombinace článků a jejich textů. Některé jsou psány ve více sloupcích, některé zase formou úryvků v jednom sloupci. Všechny články jsou nadepsány tučnými, většinou oranžovými, výstižnými nadpisy, které doprovází uvedení autora článku a kontaktu na jeho osobu. Časopis má pravidelně rozsah okolo dvanácti stránek.

Obecně tak nový vzhled působí přijatelněji a co je důležité, světoěji. Je totiž cílem, aby tento časopis vycházel ve stejné podobě po celém světě ve všech společnostech skupiny ArcelorMittal. Využívá moderní grafické prvky a je reprezentativní formou vnitřní komunikace společnosti.

V tabulce č. 2. 2 jsem uvedl výčet mnou vnímaných nejvýznamnějších proměn v časopise.

Tab. 2. 2: Významné proměny časopisu

Nová podoba časopisu	Stará podoba časopisu
Graficky propracovaná	Graficky fádňí
Občas nepřehledné rubriky	Nepřehledné rubriky
Kvalitní tiskařský papír	Méně kvalitní papír
Dobré barevné zpracování	Barevně monotónní
Vhodné doprovodné fotografie	Mnoho neurčitých fotografií
Identifikace autora, jeho kontakt	Pouhá identifikace autora
Podpora a výzva k veřejné aktivitě	Absence oblasti veřejné aktivity
Světová podoba	Regionální podoba
Formát časopisu A3	Formát časopisu A4
Výrazná, identická titulní strana	Absence výrazné titulní strany
Celkově přehledný	Nepřehledný

Zdroj: [vytvořeno autorem]

3. Teoretická východiska interní komunikace společnosti

3.1. Pojem firemní komunikace

„Firemní komunikace je proces, který převádí firemní identitu do image firmy, a to prostřednictvím řízené a plánované komunikace s rozhodujícími cílovými a zájmovými skupinami.“ [9, s. 61]

Komunikace společnosti je nezbytně potřebná pro správné pochopení firemní identity, její hodnoty, kultury a strategií všemi zájmovými skupinami. Do těchto skupin řadíme zaměstnance, zákazníky, akcionáře, dodavatele a tak podobně. [9]

Každý podnik vyvíjí svou činnost, která probíhá v určitém marketingovém prostředí. Jednotlivé prvky tohoto prostředí pak bezprostředně tuto činnost ovlivňují. Ke správnému fungování společnosti a k plnění jejího hlavního cíle, kterým bývá především dosahování zisku, je nezbytný neustálý proces oboustranného proudění informací z okolí dovnitř podniku a samozřejmě i opačně, z podniku do okolí. Firma tedy sleduje především tok informací ze svého vnějšího okolí, sleduje informace o trhu a prostředí, ve kterém provozuje svou činnost. Tím podnik získává důležité informace, které jsou potřebné pro jeho správné fungování a směřování k podnikovým cílům. Informace, které naopak podnik vysílá svému vnějšímu i vnitřnímu okolí, jsou potom součástí koordinované marketingové činnosti podniku neboli marketingové komunikace v rámci celého komunikačního mixu společnosti.

Neméně důležitý a ještě mnohem rychlejší je ovšem tok informací uvnitř firmy. Pouhé sdílení interních informací a práce s nimi, nejsou hlavní náplní vnitropodnikové komunikace, protože tato komunikace prostupuje všemi manažerskými funkcemi a je stěžejním spojovacím článkem v procesu řízení. Tyto fakta zdůrazňují, že bez dobře fungující vnější i vnitřní komunikace si nelze společnost a její správné fungování vůbec představit. Touto komunikací rozumíme proces, ve kterém jde o výměnu, předávání a přijímání informací, které by měli jasně definovat aktivity a cíle firmy. [4]

3.1.1. Obsah interní komunikace společnosti

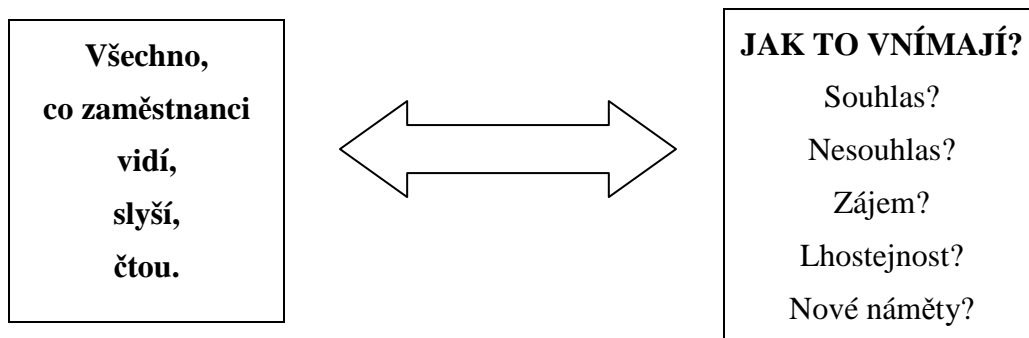
Vnitřní prostředí společnosti tvoří především zaměstnanci. Jsou to lidé, kteří jsou nejdůležitějším prvkem pro správné fungování firmy a současně jeho nejhůře ovlivnitelným faktorem. Vše vychází z jedinečnosti lidské osobnosti, nezávislosti, relativní samostatnosti a schopnosti individuálního myšlení. Kontrolovat a řídit myšlení, projevy a chování lidí totiž

není možné. Lze je pouze více či méně ovlivňovat, stimulovat k plnění společných cílů a motivovat. Za předpokladu těchto skutečností je proces interní komunikace velmi náročný, ale zároveň velmi důležitý.

Pod pojmem vnitrofiremní komunikace je potřeba si představit komunikační propojení útvarů firmy, které umožňuje koordinovat procesy nutné pro správné fungování firmy. Jejím obsahem však není pouhé předávání informací. Interní komunikace zahrnuje jak utváření a vyjasňování si názorů a postojů, tak i chování samotného managementu a pracovníků. Dále pod ní spadá slovní i mimoslovní komunikační spojení a přenosy informací, které probíhají ve všech směrech fungování firmy. Jejich průběh zaznamenáváme mezi managementem a pracovníky, mezi manažery navzájem, mezi jednotlivými pracovníky a pracovními týmy v oficiálních i neoficiálních vztazích. [4]

Účinná firemní komunikace nespočívá jen v jejích nástrojích, tedy ve všem, co lidé vidí, slyší nebo čtou. Je to vlastně obousměrný proces předávání, přijímání informací a důležitých zpětných vazeb. Tuto myšlenku vystihuje obr. 3. 1 [9]:

Obr. 3. 1: Znázornění komunikace jako obousměrného procesu



Zdroj: [9, s. 126]

3.1.2. Cíle interní komunikace

Hlavní problém, který bývá příčinou nefunkční interní komunikace, spočívá v rozdílném chápání samotného obsahu interní komunikace. Zejména pak v oboustranné komunikaci mezi managementem a zaměstnanci. V případě, že management informace svým zaměstnancům pouze sděluje a přiděluje dle svého uvážení a nezamýšlí se nad tím, co vlastně chtějí zaměstnanci slyšet, dochází k nepochopení a k nefunkčnosti této komunikace. Je třeba, aby si management uvědomoval alespoň tři hlavní oblasti, které jsou zároveň předními cíli interní komunikace. Jsou jimi [4]:

- **zajištění informačních potřeb,**
- **interní Public Relations,**
- **posilování stability a loajality.**

Mimo uvedené hlavní cíle interní komunikace ve společnosti, můžeme definovat ještě dílčí cíle, které se překrývají a každá společnost si dle své aktuální potřeby a stavu může tyto cíle vydefinovat sama. Cíle jsou totiž základem pro tvorbu strategie společnosti a stejně tak stanovují cesty, jak má být naplňována. Stanovené cíle mohou být v každé společnosti odlišné, v závislosti na uvědomění, čeho chce firma dosáhnout.

Cíle interní komunikace mohou být definovány například takto [4]:

- uspokojení požadavků na informace všech pracovníků firmy,
- informační propojenost firmy zohledňující návaznost a koordinaci procesů,
- zajištění vzájemného pochopení a spolupráce na základě dosažení porozumění ve společných cílech,
- ovlivňování a vedení k žádoucím postojům a pracovnímu chování pracovníků,
- zajištění stability a loajality pracovníků společnosti,
- neustálé udržování zpětné vazby a neustálé zdokonalování komunikace uvnitř společnosti.

Zajištění informačních potřeb

Prvním krokem k naplnění hlavních cílů interní komunikace je zajištění informačních potřeb pro konkrétní výkon práce a její následnou koordinaci s cílem zajistit celkové fungování firmy. To znamená, že všichni lidé ve firmě mají dostatek informací pro svou konkrétní práci. Jsou to informace o tom, co se od nich očekává, o účelu jejich práce a její návaznosti v rámci firemních procesů. Všichni by tedy měli znát základní pravidla a procesy fungování společnosti.

Požaduje se tedy, aby všichni zaměstnanci společnosti věděli, co se od nich očekává, jaké jsou jejich úkoly, jakou mají odpovědnost a kompetence, a jakou konkrétní pracovní úlohu v rámci jejich pracovního oddělení, týmu i celé firmy zastávají. V neposlední řadě také

jak firma funguje a co svým zaměstnancům nabízí. Pod tuto oblast komunikace spadá jak komunikace v rámci vlastního oddělení, tak i mezi jednotlivými týmy. [4]

„Tato komunikace je předmětem přímého manažerského řízení a vedení lidí, komunikačních vztahů mezi přímým nadřízeným manažerem a pracovníkem, mezi pracovníky vlastního oddělení a mezi pracovníky firmy obecně.“ [4, s. 25]

Hlavní úkoly interní komunikace v zabezpečení informačních potřeb pracovníků jsou spolu vzájemně propojeny a jsou to především [4]:

- adaptace pracovníka při přijetí do firmy,
- řízení pracovního výkonu.

Adaptace pracovníka při přijetí do firmy

Jakmile nastoupí nový pracovník do společnosti, naskytne se největší příležitost prostřednictvím přímého nadřízeného ovlivnit chování a jednání pracovníka tak, aby odpovídalo představám společnosti. Už při samotném procesu přijímání pracovníků se do požadavků firmy promítají nejen nároky na pracovní kvalifikaci, ale také nároky na osobnostní charakteristiky pracovníka. Firma ve spojení se svou vlastní kulturou dává přednost těm uchazečům, jejichž postoje nejlépe zapadají do této kultury. Takové pracovníky se pak snaží i nadále rozvíjet ke svému prospěchu i k vlastnímu uspokojení pracovníka a konečně i ku prospěchu firmy. Úspěch celého tohoto předpokladu závisí do značné míry na samotném průběhu a výsledku adaptace nového pracovníka na pracovišti. [4]

Řízení pracovního výkonu

Tento nástroj zabezpečuje dosahování lepších výsledků společnosti, týmů i jednotlivců a to pochopením a řízením výkonu, který je součástí plánovaných cílů, norem a požadovaných schopností. *„Je to proces uplatňování společného, sdíleného chápání toho, co má být dosaženo, a přístup k řízení a rozvoji lidí takovým způsobem, který zvyšuje pravděpodobnost, že toho bude dosaženo krátkodobě i dlouhodobě.“ [4, s. 28]*

Interní Public Relations

Na úvod je třeba vzpomenout, že Public Relations firmy je jedním z nástrojů komunikačního mixu společnosti a jsou převážně zaměřeny na udržování dobrých vztahů a dobrého jména společnosti vzhledem k široké veřejnosti, jež je nebo může být pro společnost

z dlouhodobého hlediska důležitá. Další důležitý fakt je, že existuje rozdíl mezi externím a interním Public Relations. Pro tuto práci je důležitá oblast vnitřních Public Relations, které jsou zaměřeny na zaměstnance, jejich rodiny a akcionáře. Jinak řečeno, důležitou složkou marketingového prostředí podniku je jeho vnitřní prostředí, které je tvořeno především pracovníky podniku. Proto má marketing své úkoly a cíle uvnitř podniku a jeho důležitým komunikačním nástrojem jsou interní Public Relations. Tento nástroj spojuje interní marketing s interní komunikací firmy.

Hlavní náplní interní Public Relations je informování zaměstnanců o strategických úlohách firmy a o úloze, jakou mají při jejich realizaci. Mají za cíl motivovat zaměstnance a dosáhnout společného sdílení vizí a cílů firmy. Všichni jsou si vědomi aktuální pozice společnosti na trhu a jakých konkrétních výsledků dosahuje. Management s plným vědomím buduje pozitivní vztah zaměstnanců s firmou. K tomu využívá podobných prostředků, jaké jsou používány a zaměřeny na okolní prostředí podniku.

Firma tedy pracuje s interní veřejností, kde mezi její hlavní skupiny patří zaměstnanci, akcionáři, dodavatelé, zákazníci a nejbližší okolí společnosti. **Nejdůležitější složkou interní veřejnosti ale zůstávají zaměstnanci a proto se většina aktivit interního Public Relations soustředí právě na ně.**

Aby se zaměstnanci lépe identifikovali s firemními cíli, potřebují dostatek informací, které v nich vzbudí důvěru v činnost firmy a přesvědčili je o smysluplnosti jejich konkrétní práce. Správně aplikovaná interní komunikace za použití nástroje interního Public Relations může ovlivnit nejen pracovní morálku zaměstnanců, ale i šíření dobrého jména společnosti právě z úst jich samotných. V praxi se pro vytváření a udržování dobrých vztahů osvědčují zejména různá firemní setkání, diskuze, dostatek informací a zpráv o firmě prostřednictvím tiskovin a nástěnek. Hlavní náplní tohoto nástroje je tedy informovat zaměstnance o strategických prioritách firmy, o úloze, jakou oni sami mají při jejich realizaci a celkové posilování motivace zaměstnanců. V rámci interního Public Relations se tedy působí intenzivně na vlastní pracovníky společnosti a jeho cílem je dosáhnout pozitivního vztahu. Takový vztah je pak základem pro sounáležitost zaměstnance s firmou, jeho loajalitou a ztotožněním se s jejími cíli. Dalším přínosem je také celková spokojenost zaměstnanců s podnikem, pro který pracují, včetně jejich hrdosti na podnik a s následnou propagací a šířením dobrého jména podniku v soukromém životě. [4; 7]

Základní postupy interního Public Relations

Poučení veřejnosti

Naznačení toho, co by si lidé měli myslet a co by měli dělat. V tomto případě se firma staví do dominantní pozice, která není vhodná pro trvalejší vytváření dobrého vzájemného vztahu. Tyto postupy se používají zejména v krizových situacích, kdy se firemní komunikace dostává do časového presu.

Zadržení a odvrácení

Tento postup vychází z přesvědčení, že firma je odpovědná pouze svému managementu, akcionářům a členům správních rad a nevychází z aktivního přístupu ke všem partnerům. Mohou tím nastat situace kdy nejsou poskytovány informace širšímu vnějšímu okolí společnosti. To z toho důvodu, aby se zabránilo tržním protivníkům případné stávající nebo potencionální problémy společnosti využít pro vytvoření senzace. Názorným příkladem může být komunikace při fúzích a reorganizacích podniku, kdy firma pečlivě zvažuje, které informace mohou být sdělovány a které by naopak po jejich sdělení mohli společnost ohrožovat. [4]

Dosažení vzájemného působení

Představuje vybudování takového vztahu, ze kterého mohou čerpat užitek všichni zúčastnění. Existuje zde vzájemná otevřenost v komunikaci a dostatek prostoru pro zpětnou vazbu. Tyto aspekty jsou základním kamenem pro budování dlouhodobého a trvale pozitivního vztahu mezi společností a jejími zaměstnanci. [7]

Pro získání důvěry zaměstnanců a jejich účasti na fungování firmy je vhodný především tento postup.

Pracovní postupy interního Public Relations

„Celý proces činnosti interního Public Relations je strukturovaný, zahrnuje monitoring, analýzu a rozbor všech faktorů, které ovlivňují postoj zaměstnanců k firmě, zvolení vhodných taktik postupu, realizaci jednotlivých aktivit a práci se zpětnou vazbou.“

[4, s. 35]

Celý tento proces je tedy cyklem činností, které na sebe vzájemně navazují. Mezi ně se řadí [4; 7]:

Monitoring postojů a názorů

Pro zajištění správné činnosti interního Public Relations, je nutné zvolit obsah jeho činností s ohledem na aktuální postoje zaměstnanců ke společnosti. Zejména pro taktickou a operativní činnost je nezbytný stálý monitoring nálad ve firmě. Monitoring se většinou zajišťuje různými průzkumy, anketami mezi zaměstnanci a pohovory. Hodnocení ze strany zaměstnanců, slouží primárně pro vyjádření jejich názorů.

Analýza stavu a rozbor faktorů ovlivňujících postoje zaměstnanců

Základem vhodně zvolené strategie je analýza současných postojů zaměstnanců. Je-li analýza zaměřena na hlavní faktory ovlivňující tyto postoje a eliminují se faktory nepodstatné, tvoří základy vhodně zvoleného postupu. Nezbytné je odhalování nejistot a neklidů, které by mohli naopak tvořit základ negativních postojů zaměstnanců vůči společnosti.

Vypracování postupů, plánů a harmonogramů konkrétních akcí

Ze skutečností, které přinese analýza stavu, je třeba určit směr interního Public relations, aby bylo možné dosáhnout zlepšení postojů pracovníků a eliminovat dezinterpretace. Pochopení postojů a zvolení správných postupů je základem pro vypracování programů jednotlivých akcí, které budou mít za cíl objasňovat záměry společnosti a vést oboustrannou diskuzi firmy se zaměstnanci.

Realizace jednotlivých aktivit

Jakmile jsou předběžně jednotlivé akce naplánovány a řízeny, stávají se konkrétní, hmatatelnou fází aktiv interního Public Relations. Volba prostředků musí odrážet konkrétní cíle akcí. Proto existuje široká škála vhodných prostředků, jako jsou nástěnky či firemního časopisy, intranet a různé firemní akce, které nabízí spoustu možností jak budovat a udržovat vzájemně oboustranný a pozitivní vztah.

Zpětná vazba, upřesňování dalších postupů

Firma potřebuje mít neustále průběžné informace a proto je nedílnou součástí ve všech oblastech komunikace zpětná vazba, její vyhodnocování a následné promítnutí do praxe. Díky ní lze preventivně řešit jak nastalé, tak i potencionální problémy ve firmě dříve, než povedou ke špatným či zhoršujícím se výsledkům firmy. [4; 7; 2]

Posilování stability a loajality

Tato část komunikace a třetí nejvýznamnější cíl celé podstaty interní komunikace je posilování stability a loajality mezi zaměstnanci. To je stěžejní mezi vedením firmy a zaměstnanci a je zaměřené na neustálé vyrovňování stability firemního prostředí v reakci na dynamické změny okolí firmy, s cílem držet stabilitu zaměstnanců a jejich role ve firmě. Vedení seznamuje zaměstnance s postoji firmy k aktuálním otázkám a sděluje jim své více či méně konkrétní představy o budoucích změnách ve vývoji firmy, reaguje na změny v ekonomicko-politickém okolí firmy. Management vede otevřenou diskuzi se zaměstnanci, snižuje jejich nejistotu a posiluje jednotné úsilí zejména při řízení změn ve firmě. [4]

3.1.3. Strategie interní komunikace a její komunikační plán

„Strategie vnitropodnikové komunikace vychází z celkové strategie firmy a jejich cílů. V procesu hledání cest k cílům musí management brát v úvahu význam vnitropodnikové komunikace a využít ji.“ [4, s. 56]

Aby se stala strategie účinnou a vedla k naplnění stanovených cílů, je nezbytné analyzovat vše, co chce říci management a co chtějí slyšet zaměstnanci. Z výsledků této analýzy by měli vzejít podklady pro vytvoření komunikačních systémů, nastavení komunikačních kanálů a pro implementaci zásad vnitropodnikové komunikace do systému řízení.

Zaměstnanci chtějí být o všem náležitě informováni a také se vyjadřovat k záležitostem, které se jich bezprostředně týkají. Potřebují dostávat a přijímat srozumitelné informace, které následně vedou k jejich jistotě a důvěře ve firmu a její celkovou prosperitu. Selhání komunikace tvoří základ pro problémy, které se objevují v pracovních vztazích. K tomu, aby bylo možné tyto problémy vyřešit a napravit, je nutné tyto problémy identifikovat a hledat jejich příčiny. Jako příklad problémů mohou být nefunkční nebo chybějící komunikační kanály, nedocenění potřeby komunikovat nebo chybějící schopnosti a dovednosti interpersonální komunikace.

Nejdůležitějším bodem pro vytvoření správné komunikační strategie, je vůle budovat interní komunikaci a uvědomovat si její důležitost v rámci celého fungování firmy. Strategie by měla obsahovat něco jako postup, který vysvětluje, jak přeměnit vize ve viditelné výsledky firmy, v cíle, v nastavení podmínek a v postupy. Vše je shrnuto v konkrétním komunikačním plánu společnosti. Jeho prostřednictvím naplňuje management strategii a cíle nejen externí, ale i interní komunikace firmy. Komunikační plán je vlastně časový harmonogram, ve kterém

jsou popsány jednotlivé aktivity s jasně deklarovaným cílem, odpovědností. Někdy bývá jeho součástí i rozpočet.

Komunikační plán vychází z předem stanovených komunikačních zásad, kterými například mohou být tyto činnosti:

- manažeři mohou přesvědčovat ostatní, pokud jsou sami přesvědčeni,
- všichni spolupracovníci jsou partneři a kolegové, kteří mají rozdílné odpovědnosti a kompetence,
- partnerství spolupracovníků, manažerů a pracovníků je založené na vzájemné prospěšnosti,
- vedení poskytuje pravdivé a aktuální informace,
- vedení je připraveno k otevřené diskuzi, konstruktivní kritice, k objasňování svých činů, svého chování a jednání. [2; 4]

3.2. Komunikační mix interní komunikace a jeho nástroje

V interní komunikaci společnost v podstatě využívá analogii komunikačního mixu a jeho konkrétních nástrojů, které běžně užívá pro komunikaci se svým vnějším okolím. Je – li tedy společnost schopna jasně definovat, co chce svým zaměstnancům nabídnout, co jim vlastně chce prodat, použije k tomu stejné nástroje komunikačního mixu jako pro externí okolí společnosti. Stejné nástroje, které jsou tedy používány pro tvorbu externího komunikačního mixu, jsou používány i pro tvorbu interního komunikačního mixu. Jednotlivými nástroji jsou tedy reklama, Public Relations, podpora prodeje, sponzorování a přímý marketing. Všechny tyto nástroje a jejich kombinace pomáhají firmě správně uplatňovat interní komunikaci. Jak jsem však již uvedl výše, nejdůležitějším nástrojem v kontextu s interní komunikací je interní Public Relations, pomocí jehož lze přímo a efektivně působit a ovlivňovat zaměstnance společnosti. Konkrétnější představu o všech obecných nástrojích a jejich použití v prostředí interní komunikace vystihuje tabulka č. 3. 1. [4; 7]

Tab. 3. 1: Konkrétní použití jednotlivých nástrojů komunikačního mixu

Reklama	Propagace nových kampaní, zaměstnaneckých výhod, Pozvánka na firemní akci na nástěnkách, na intranetu nebo firemním časopisu, apod.
Podpora prodeje	Dostatek materiálů pro novinky a změny, marketingové materiály a předměty při speciálních kampaních, interní školení, slevy pro nákup firemních i mimo firemních produktů apod.
Public Relations	Pravidelné firemní mítinky a sportovní či společenské akce, pravidelná hodnocení, pochůzky manažerů, pravidelná zpravodajství o úspěších firmy a obecně dění ve firmě na intranetu, emailem či v časopise apod.
Sponzorování	Zaměstnanecké výhody, příspěvky na kulturu, sport a pro sportovní firemní tým, výhody firemního oblečení apod.
Přímý a interaktivní marketing	Zpravodajství, intranetové prezentace, on-line kontakt, letáky propagující změny nebo nové produkty apod.

Zdroj: [4, s. 24]

3.2.1. Komunikační kanály

Uvnitř firmy probíhají informace všemi směry a pomocí různých informačních kanálů. „*Komunikační kanál lze vymezit jako soubor činností, prostředků a forem komunikace pro zjištění správného toku a sdílení informací v rámci konkrétního komunikačního procesu firmy.*“ [4, s. 60] Kanál je tedy tvořen tak, že umožňuje umístit, distribuovat, sdílet, uchovávat informace a zejména pak prostředky informačních a komunikačních technologií.

Komunikační kanál je základ pro správné fungování interní komunikace, zároveň je ovšem pouhým nástrojem v moci manažerského řízení a tím je dán celkový výsledek správné funkčnosti interní komunikace. Komunikační kanál tedy, i když je dobře nastaven, není jako takový zárukou toho, že povede k efektivnímu fungování interní komunikace. [4]

3.2.2. Komunikační formy a jejich nástroje

Základní forma komunikace ve firmách může být rozdělena na dvě základní skupiny:

- komunikace osobní, ústní nebo jinak řečeno, komunikace tváří v tvář,
- komunikace prostřednictvím a za pomoci médií.

Tyto dvě základní skupiny představují ve své podstatě speciální kategorii nástrojů a technik interního Public Relations. Součástí těchto forem jsou tedy jejich jednotlivé komunikační nástroje, pomocí kterých je komunikace uvnitř společnosti realizována.

Obecně pak můžeme mezi nástroje interní komunikace společnosti vyjmenovat především firemní nástěnky, intranet, časopisy, zápisy z porad, různé podnikové večírky, ale i řadu dalších věcí, které pracovníky ovlivňují a vytváří jejich vlastní názor na podnik, ve kterém pracují. V širším pohledu však mezi nástroje zahrnujeme i vybavení kanceláří, celé pracovní prostředí a sociální podmínky. Mezi sociální podmínky patří například možnost občerstvení přímo na pracovišti, rozsah a atraktivnost dalších poskytovaných benefitů nebo způsob vedení podniku. Je důležité, zda li je management otevřený a přístupný, podporuje týmovou práci a otevřenou výměnu názorů. Dále jak odpovědně přistupuje podnik k vlivům své činnosti na životní prostředí apod. [4; 9]

Komunikace osobní, ústní, tváří v tvář

Osobní komunikace je nejpoužívanější formou komunikace, je zde možná okamžitá interakce, které pomůže odstranit možný komunikační šum. Nestačí totiž pouze spoléhat na spontánní a aktivní postoj zaměstnanců k otevřené komunikaci se svými manažery. Je třeba dobře zorganizovat obousměrnou komunikaci mezi pracovníky a jejich vedením. Nespornou výhodou této formy komunikace je téměř okamžitá zpětná vazba. Její součástí je také neverbální komunikace neboli tzv. řeč těla. Nevýhodou zde může být nezachycení informace, protože pouze slovně uvedená formulace nemusí mít takovou váhu jako třeba informace podána v písemné formě. Proto je nutné doplnit ústní formu komunikace písemným nebo jiným dostupným záznamem.

Mezi základní prostředky osobní komunikace se řadí rozhovor, diskuze, rozprava a porada. Dále pak telefonický rozhovor, firemní mítinky vrcholového vedení se zaměstnanci, školicí programy, dny otevřených dveří, firemní rituály, různé společenské a sportovní akce pořádané společností a také manažerské pochůzky. [4; 7]

Mezi nástroje osobní formy komunikace patří:

- **Týmové porady**

Častým nástrojem vedení týmu i samotných jednotlivců pro řízení pracovního výkonu je porada. Je potřeba, aby manažeři stále opakovali a zdůrazňovali základní stanoviska vycházející ze strategie firmy, vysvětlovali souvislosti a pracovali na přesvědčení zaměstnanců o smysluplnosti jejich práce v kontextu s dosahováním celofiremních cílů.

- **Firemní mítinky, interní prezentace**

Tento prostředek je vhodný pro prezentaci strategických cílů pro nejbližší budoucnost, chystané organizační změny, výsledky a úspěchy uplynulého období. Většinou se koná na začátku a na konci roku. Takovýto mítink je odrazovým můstkem pro celoroční práci interního Public Relations.

- **Interní školící programy**

Jedná se o programy, které jsou konkrétnější při projednávání plánovaných strategií a taktik včetně jednotlivých cílů firmy. Pokud jsou záměry společnosti dobře a efektivně vysvětleny, jsou také pochopeny a přijaty jejími zaměstnanci. Zaměstnanci jsou zejména spokojeni, je – li prostor pro diskuzi, která objasní jejich možné pochybnosti či obavy. Hlavní náplní takovýchto programů je zejména dostatečně stimulovat zaměstnance ke ztotožnění se s firemními cíli. Firma by měla dostatečně tyto školící programy podporovat.

- **Konzultace**

Každý manažer by si ve svém pracovním programu měl vyhradit čas na konzultace a pohovory se svými spolupracovníky a podřízenými. Je ovšem zapotřebí, aby tyto konzultace byli manažerem organizovány a měli svůj stanovený řád. Jinak by mohlo docházet k narušení manažerovi práce a vztah mezi ním a jeho zaměstnanci by se mohl stát kontraproduktivním.

- **Manažerské pochůzky**

Dalším z nástrojů, který poskytuje zpětnou vazbu názorů a postojů od zaměstnanců, je manažerská pochůzka po pracovišti. Je vhodnou příležitostí pro ty pracovníky, kteří se obávají přímé názorové konfrontace a sami neinicují vyjasnění různých skutečností. Tento nástroj ponejvíce vychází z komunikačních schopností a dovedností manažera, který právě při této příležitosti může vůči svým podřízeným dát první impuls k diskuzi.

- **Společenské a sportovní akce**

Velmi vhodnou příležitostí pro získávání zpětné vazby, ale i pro neformální diskusi a seznamování se mezi sebou, jsou společenské akce, které společnost koná v rámci různých příležitostí a různých firemních výročí. Většinou tomu bývá na začátku či konci kalendářního roku. Tyto akce tak bývají spojeny s interní prezentací nebo jen s posilováním týmové spolupráce. Někdy je vhodné pro tyto aktivity využít například i různých sportovních akcí. Vhodným příkladem jsou aktivity zaměřené na posilování týmového ducha, mezi které lze zmínit závody motokár, sportovní střelbu, exotické výlety a nebo tzv. výlety přežití. [2; 4; 7]

Komunikace prostřednictvím médií

Pod tuto formu komunikace ve společnosti obecně spadá klasická písemná, vizuální, audiovizuální a dnes nejmodernější elektronická podoba prostřednictvím počítačů, a dalších komunikačních a informačních technologií. Písemná komunikace je využívána především, je-li zapotřebí hromadného sdělení větší skupině pracovníků. Cílem takovéto komunikace je informovat dotčené v co nejširším záběru, v co nejkratším čase. Zároveň se tato forma používá i ke komunikaci základních dokumentů vymezujících organizaci a její činnost, především pak z hlediska informačních potřeb pracovníků, kteří se mohou kdykoliv seznámit s jejich obsahem. V souvislosti s těmito fakty, se ukazuje jako nezbytné, vhodně řešit nejen obsah a formu, ale také distribuci, sdílení a umístění takovýchto komunikačních materiálů.

Velký rozmach informačních technologií významně ovlivňuje práci s písemnými dokumenty. Jejich klasickou písemně papírovou podobu totiž nahrazují elektronické formy jejich podoby. Elektronický dokument se taky mnohem lépe a efektivněji distribuuje, sdílí a archivuje. Vše probíhá za plného využití interní podnikové sítě, elektronické pošty a podnikového intranetu.

Elektronická písemná forma komunikace přinesla do interní podnikové komunikace průlomové nástroje komunikace jako jsou e-maily nebo jiné systémy interaktivních komunikátorů. Elektronická forma s sebou přináší i potencionální problémy v komunikaci. Potencionální nebezpečí totiž hrozí v nahrazení ústní komunikace za tu elektronickou, což může vést následně v mnoha případech k neefektivnosti. [4]

Mezi nástroje mediální komunikace patří:

- **Vizuální, audiovizuální forma**

Klasická vizuální nebo audiovizuální forma komunikace dodnes představuje spojení videa a televize. Tento nástroj byl a nadále je v podnikové komunikaci využíván především pro školící nebo instruktážní účely a to buď jako hlavní forma seznámení pracovníků s informacemi důležitými pro ujasnění náplně jejich pracovního výkonu nebo pro bezpečnost jejich práce. Využívá se také jako podpora doplňující ústní formu školení nebo instruktáže. [4]

- **Výroční zprávy**

„Výroční zprávy mají za cíl poskytnout souhrn důležitých informací o firmě v aktuální době. Jsou určeny vnější i vnitřní veřejnosti jako souhrnná zpráva o činnosti firmy.“ [4, s. 67]

Většinou společnost výroční zprávu prezentuje na konci uplynulého roku. Je v nich shrnuta činnost a výsledky firmy za poslední rok. Dále má za cíl poskytovat informace o výkonech, rozhodnutích a budoucích plánech společnosti.

- **Firemní časopis, bulletin, noviny**

Firemní časopis, bulletin nebo noviny bývají oblíbeným komunikačním kanálem firmy ze strany jejich zaměstnanců i ze strany zodpovědného vydavatele. Nejdůležitější ze všech aspektů, které takový časopis vytváří je jeho obsah. Až poté následuje jeho forma, frekvence vydání, design apod. Je jen málo zaměstnanců, kteří by se věnovali strohému a monotónnímu čtení dat a faktů ve výroční zprávě společnosti. Upřednostňují, jsou li tyto informace podávány v souvislostech se životem společnosti a jejich aktivit respektive jich samotných. Zájem o to, kdo konkrétně se podílí na nějakém úspěchu firmy, jak všichni spolupracovali na složitém projektu, jsou pro zaměstnance důležité pro naplňování pocitu jejich sounáležitosti se společností a k úspěšnému budování pracovního týmu.

Vhodnou náplní firemních novin je přehled budoucích akcí a ohlédnutí se za akcemi minulými, stejně tak i výsledky testování produktů společnosti a výčet toho, co se o firmě povídá, píše či mluví. Firemní noviny respektive časopis, je taky výborným médiem pro publikovatelné personální záležitosti firmy, pro různá jubilea, ocenění, představení nových zaměstnanců a případně ocenění nejlepších pracovníků.

Ve firemním časopise by měl být věnován prostor k představení práce jednotlivých skupin, týmů, útvarů či závodů a k jeho konkrétním pracovníkům nebo i členům

managementu. Zejména to má význam ve velkých společnostech, kde se často tito pracovníci ani neznají a ani nepotkají. Dále by měl vymezovat prostor pro odpovědi managementu na nejčastější otázky zaměstnanců z oblasti strategie a řízení firmy a dokonce by pro toto měla být ve firemním magazínu vytvořena pravidelná rubrika. Stejně tak pro publikovatelné názory zaměstnanců a jejich příspěvky. Tento komunikační kanál je vhodné využít i pro objasňování záměrů firmy a vysvětlování jednotlivých souvislostí.

Firemní časopisy a noviny jsou oblíbené hlavně u velkých a většinou výrobních firem s odloučenými pracovišti. Avšak i v malé firmě může tento komunikační kanál napomoci internímu Public Relations a personální práci firmy, zejména svou možností zviditelnit data a doprovodnou fotodokumentaci.

Je třeba, aby časopis, noviny nebo bulletin vždy vycházeli z pravdivých a aktuálních informací. Následné články jsou samozřejmě psány s pozitivním akcentem. Výhodou tohoto nástroje by měla být jeho dostupnost ve společnosti, nevýhodou se ale může stát nepružnost v jeho aktualizaci. Časopisy nebo různé formy zpravodajství mohou být distribuovány nejen tištěnou podobou, ale také mnohem méně nákladnou elektronickou formou. Otázkou ovšem může být, která forma má v konečném důsledku větší počet čtenářů. Domnívám se, že přes masivní rozvoj informačních technologií z hlediska časopisu i nadále vítězí podoba písemná.

Klíčovým faktorem úspěšnosti novin a časopisů je jejich vydavatel a pod ním fungující redakční rada, která má pro tuto činnost potřebné znalosti, dovednosti a zkušenosti. Je ale také potřeba, aby byla poctivá, nestranná a objektivní. Často se uvádí doporučení vytvořit redakční radu ze zástupců vedení a pracovníků, kteří by měli zajistit požadovanou objektivitu a svými přínosy přispívat k úspěchu novin respektive firemního časopisu.

- **Nástěnky**

Ve své podstatě má nástěnka poskytovat stejné informace jako firemní časopis nebo noviny. Mezi těmito dvěma nástroji je ale jeden podstatný rozdíl. U nástěnky lze velmi jednoduše informace aktualizovat, na rozdíl od již natištěného časopisu, který je vydáván v určité periodě. Účinnost a význam nástěnky je závislá nejen na obsahu informací, ale také a především na jejím vhodném umístění.

- **Intranet**

Intranet je interní elektronická síť podniku a je v jeho vlastnictví. Přístupná je pouze zaměstnancům a další oprávněným osobám. Intranet kromě sdílení webových stránek

umožňuje také interní komunikaci pomocí e-mailů nebo různých on-line komunikátorů, kterými může být i volně přístupný software.

- **Firemní televize**

Firemní televize zejména ve velkých firmách, kde mohou být jednotlivé obrazovky umístěny v halách a jídelnách, mají široké možnosti využití v komunikačních procesech firmy. Může přinášet aktuální informace a zpravodajství ze života firmy ve stejném rozsahu jako firemní časopis. Přenos informací tímto kanálem může být pro zaměstnance zábavnější, poutavější a přijatelnější. [4]

Další možné komunikační nástroje společnosti

Společnost může využívat ještě i jiných forem interní komunikace. Snaží se komunikovat i mimoslovně svými činy, vizemi, plány, vyznávanými hodnotami, úspěchy, chováním a přístupem k zaměstnancům, jejich oblékáním symboly, pověstí, přístupem k životnímu prostředí, chováním a činy svých manažerů a nakonec i svými výstupy v podobě produktů či služeb.

Mezi další nástroje interní komunikace můžeme ještě jmenovat například firemní předměty a dárky, které jsou prvotně určeny pro podporu a vzbuzení zájmu u zákazníka a jsou proto označovány marketingovými předměty. Bývají to nejčastěji firemní tužky, propisky, hrníčky, klíčenky nebo i trička. Takovéto předměty se mohou využít i jak vhodné dárkové předměty při nějakém jubileu společnosti či vánočních svátcích.

Nabídka firemních produktů a služeb zaměstnancům je dalším nástrojem, který je možno využít pro interní komunikaci společnosti. Pokud totiž zaměstnanci s nimi mají kladnou zkušenost, šíří tento poznatek i dále do svého okolí.

Výčet nástrojů lze uzavřít firemním oblečením jako prvkem korporativní identity společnosti. Toto oblečení vyjma svých hygienických či bezpečnostních funkcí tvoří také jednotu celé společnosti. Často na takovém oblečení nalezneme firemní logo, název a je koncipováno v barvách firmy. [4; 9]

3.3. Základní podmínky nastavení efektivní interní komunikace

Celá interní komunikace společnosti je závislá na nastavení základních podmínek, které umožní její efektivní fungování. Jsou organizace, které tyto podmínky mají už od

samotného jejich počátku pevně ukotveny ve svých základech a jejich interní komunikace spolehlivě funguje. Na druhou stranu u organizací, kde interní komunikace nefunguje efektivně, jsou nedostatky v nastavení základních podmínek. [4]

Mezi tyto základní podmínky řadíme [4; 9]:

Jednotný tým vedení

Doporučuje se vytvořit na úplném začátku spolupracující tým, který jednotně chápe hodnoty a cíle společnosti a jako takové je taky prosazuje. Je nezbytné, aby management jednal ve stejném smyslu, aby vypracoval zásady a principy vedení a aby následně všechny tyto skutečnosti byly jednotlivými manažery dodržovány a uplatňovány jednotně a s ohledem na společnou firemní kulturu.

Plná odpovědnost managementu

Výsledky řady výzkumů a domněnky ověřené praxí vedou k jedinému závěru. Špatná komunikace ve firmě vychází především ze špatné práce managementu. Je důležité, aby celý management cítil odpovědnost za fungující komunikaci. Každý manager musí být odpovědný za vedení a výsledky týmu. Celé vedení společnosti pak musí mít jednotně na mysli, že to, jak komunikace ve firmě probíhá, je výsledkem jeho práce. *„Jestliže pracovníci něco nevědí nebo něčemu nerozumí, jestli nejsou dobře motivováni, jestli nejsou loajální, je odrazem práce managementu.“* [4, s. 52]

Organizace práce, organizační struktura

Je obecným pravidlem, že čím je hierarchie firmy složitější, tím je její řízení a informační propojenost složitější. Management by měl proto vytvářet jednoduché struktury odpovídající požadavkům pružného řízení, nikoli byrokratickým nárokům. Při stanovování struktury firmy a jednotlivých procesů je nutné, aby jeho součástí bylo vyřešení toků komunikace, které jsou s těmito procesy spojeny. Jestliže nastavené procesy ve firmě odpovídají přirozeným podnikovým aktivitám, není pak složité nastavit jejich komunikační zajištění. Putuje li skrz firmu mnoho jednotlivých informací, jsou většinou zkreslené a nepřesné. Může pak jednoduše dojít k jejich nedoručení a zániku.

Fungující vnitřní marketing

Interní komunikace je součástí celého komunikačního mixu. Jeho efektivita a výsledky často spadají do kompetence a odpovědnosti marketingového oddělení společnosti. Jednou ze součástí marketingových aktivit firmy musí být vnitřní marketing zaměřený na vnitřního zákazníka, kterého představuje pracovník společnosti. Nejvíce se na zaměstnance firmy zaměřují prostřednictvím vnitřního Public Relations. Tento důležitý fakt musí být vrcholovým vedením jasně předán všem odpovědným manažerům a ti jsou pověřeni dohlížením na jeho naplňování.

Kultura firmy

Interní komunikace je přímo součástí firemní kultury. Firemní kulturu můžeme definovat jako hlouběji integrované základní předpoklady a přesvědčení, které jsou sdíleny zaměstnanci firmy. Zjednodušeně je tedy firemní kultura způsob, jak se firma chová a co dělá. Firemní kultura také stojí na odpovědnosti a morálních hodnotách samotné komunikace. Jestliže ve společnosti je atmosféra otevřená, přátelská, založena na morálních a etických pravidlech a také na důvěře, pak je komunikace ve firmě efektivní a smysluplná. Nezbytným rysem firemní kultury, která vede k otevřené komunikaci je především respekt a úcta ke všem spolupracovníkům.

Komunikační schopnosti a dovednosti managementu

Všichni vedoucí pracovníci by měli mít osvojené potřebné komunikační schopnosti a dovednosti. Měli by v této oblasti usilovat o osobní rozvoj. Úkolem společnosti potom je zaměřit se na proškolení a vzdělávání v oblasti interní komunikace. Ta by měla vést a pomáhat k rozvoji manažerských komunikačních kvalit, vymáhat odpovědnost a poskytovat manažerům zpětnou vazbu této oblasti řízení.

Zpětná vazba, oboustranná komunikace

Zpětná vazba v oboustranné komunikaci slouží především k tomu, aby pracovníci měli možnost komunikovat s managementem, sdělit jim svůj názor či připomínky a aby obecně měli možnost komunikovat s manažery jako s rovnocennými partnery a hodnotit dění ve firmě. Neméně důležitou roli zde hraje odhalování nefunkčnosti vnitro firemní komunikace a pomoci k jejímu zdokonalování. Zpětná vazba musí probíhat na všech úrovních v podniku. Je to úroveň pracovního místa, úroveň týmu a úroveň celofiremní. Všechny informace získané

na těchto úrovních se navzájem prolínají, doplňují a společně vedou k zlepšení interní komunikace ve firmě. [4; 9]

Teoretické poznatky o projevech nefungující interní komunikace a pojednání o interních průzkumech jako o cenné zpětné vazbě lze najít v příloze č 4.

4. Metodika výzkumu

4.1. Přípravná etapa

4.1.1. Definování problému a cíle

Stále více firem v tuzemsku si začíná naplno uvědomovat zásadní vliv interní komunikace na správné fungování společnosti jako celku. Doposud se převážná část společností zaměřovala na komunikaci s externími trhy. Soustředily se na komunikaci se zákazníky, dodavateli, konkurenty a na svou vlastní prezentaci a propagaci. Opomíjeli tak zásadní a významnou funkci vnitropodnikové komunikace, tedy komunikaci s trhy uvnitř firmy, které tvoří převážně zaměstnanci. Interní komunikace se tak stala poněkud zbytečnou, ale zároveň slící slabinou většiny společností. Dnes si firmy čím dál více uvědomují důležitost vztahů se svými zaměstnanci a jejich dopad na celkový úspěch firmy a dosahování komplexních cílů. Ve firmách proto nastalo mnoho změn, které se nyní snaží posilovat tuto stranu komunikace, pracují na ní a zavádí spoustu moderních a ověřených prvků a nástrojů interní komunikace. Dochází také k vytváření specializovaných marketingových pracovišť, které se dnes ve společnosti zabývají výhradně komunikací a její zpětnou vazbou mezi firmou a jejími zaměstnanci.

Problémem tedy může být úplná absence interní komunikace ve firmě, její podceňování nebo především pak její nesprávné nastavení, použití nevhodných informačních kanálů a nástrojů interní komunikace. Tímto směrem byl také společností ArcelorMittal Ostrava, a. s. definován problém pro můj výzkum. Ten spočíval v tom, že společnost neměla konkrétní představu, jak zaměstnanecký časopis, jako jeden z nástrojů vnitrofiremní komunikace, vnímají a hodnotí samotní zaměstnanci.

Na základě tohoto problému jsem stanovil cíle, kterých bylo zapotřebí pro vyřešení tohoto problému dosáhnout. **Hlavním cílem** mého marketingového průzkumu bylo tedy zjistit postoje zaměstnanců vůči zaměstnaneckému časopisu společnosti ArcelorMittal Ostrava a.s. Tento časopis je jeden z nástrojů interní komunikace společnosti. Je nezbytné podotknout, že v této firmě se vnitropodniková komunikace stala nedílnou součástí jejích celopodnikových marketingových aktivit.

Jako dílčí cíle výzkumu byly stanoveny:

- Zjistit, jestli zaměstnanci této společnosti vnímají vnitropodnikový časopis jako vhodný informační kanál a jak často časopis čtou,
- ověřit, jaký názor mají zaměstnanci na informace, které v časopise naleznou,
- identifikovat, jestli obsahová náplň časopisu je dle zaměstnanců vhodně zvolená,
- zjistit, jak se zaměstnancům líbí koncepce a zpracování daného média, případně co by zaměstnanci chtěli na časopise změnit.

4.1.2. Stanovení předpokládaných výsledků výzkumu

Předpokládané výsledky výzkumu byly stanoveny na základě myšlenek a otázek managementu společnosti ArcelorMittal Ostrava a.s. Tedy na hypotetické představě manažerů a tvůrců zaměstnaneckého časopisu, kam by měl výzkum směřovat a jakých požadovaných cílů a vypovídajících odpovědí by měl dosáhnout.

- 1) Respondenti nevnímají periodicitu vydání časopisu jednou měsíčně za dostatečnou.
- 2) Více než třetina všech respondentů nečte každé vydané číslo vnitropodnikového časopisu.
- 3) Více než 50 % respondentů nepovažuje informace ve vnitropodnikovém časopise za důležité.
- 4) Současnou podobu časopisu „1“ nehodnotí zaměstnanci spíše dostatečně nebo špatně.

4.1.3. Specifika zdrojů dat

Pro práci jsem využil jak primárních, tak sekundárních dat. Primární informace jsem získal samotným výzkumem mezi zaměstnanci společnosti za pomoci dotazníků. Sekundární údaje, které byly zapotřebí především pro zpracování teoretické části práce jsem získal převážně z odborné literatury, z internetových stránek, včetně stránek samotné firmy, z již publikovaných jednotlivých čísel zaměstnaneckého časopisu, z osobního rozhovoru

s pracovníkem v úseku interní komunikace a s šéfredaktorem samotného časopisu. Kompletní výčet sekundárních zdrojů je uveden v příloženém seznamu literatury.

4.1.4. Metoda způsobu sběru dat

Pro můj výzkum jsem zvolil metodu dotazování, typ metody písemné. Tato metoda byla pro můj výzkum nejefektivnějším řešením. S orientací na hlavní i vedlejší cíle výzkumu byl sestaven dotazník, jehož výsledná podoba byla konzultována s pracovníky společnosti ArcelorMittal Ostrava, a. s., kteří jsou součástí managementu společnosti. Jeden tento pracovník je vedoucím na úseku vnitrofiremní komunikace, druhý je pak šéfredaktorem zaměstnaneckého časopisu. Tento dotazník je obsahem přílohy č. 1. Výzkum se měl zaměřit na co nejširší oblast získaných údajů, proto na základě jednoho dotazníku byla současně analyzována i interní komunikace jako celek. Její analýzu měl pro diplomovou práci na starost pan Bc. Marek Skřivánek, a proto sběr primárních dat probíhal prostřednictvím jednoho výzkumu. Dotazník byl tedy zhotovený pro oba naše výzkumy společně.

Samotný dotazník je tvořen ze dvou částí. První část se týkala interní komunikace jako celku a druhá část byla zaměřena na zaměstnanecký časopis. Celý dotazník byl tvořen 19 otázkami, které přímo souvisely s problémy a cíli výzkumu a ze 4 identifikačních otázek. Celý dotazník byl pro tisk seskupen na jeden list papíru formátu A4.

V dotazníku bylo využito různých druhů otázek. Byly to otázky zcela uzavřené, otázky polootevřené a tři otázky zcela otevřené, které umožnili respondentům volně se vyjádřit a zároveň vedli k získání cenných informací. V dotazníku bylo taktéž za potřeby využít několika bateriových otázek, vzhledem k potřebě získat větší množství dat ze stejně zaměřené oblasti pro jednu otázku. U každé této baterie pak byla použita k hodnocení bodová stupnice v rozsahu od 1 do 6, kde číslice 1 znamenala zcela pozitivní význam odpovědi a naopak číslice 6 zcela negativní význam odpovědi.

Základní soubor představují všichni zaměstnanci společnosti ArcelorMittal Ostrava, a. s. Ke konci roku 2007 pracovalo v ostravském závodě celkem 7474 zaměstnanců. V průběhu následné hospodářské recese se jejich počet zredukoval na dnešních asi 5000.

Velikost mého výběrového souboru byl počet respondentů, kteří pocházeli z řad zaměstnanců společnosti, a kterých bylo v mém případě 125. Tito respondenti byli oslovení přímo na půdě firmy, v místě uvedené adresy, při příležitosti firemních mítinků, školení a porad. Způsob výběru vzorku v mém případě byl nereprezentativní, za použití techniky

vhodného úsudku. Dotazování probíhalo bez účasti mé osoby, za pomoci dvou již zmiňovaných pracovníků z komunikačního oddělení společnosti, kteří sběr dat zprostředkovali a na jeho průběh osobně dohlíželi.

4.1.5. Pilotáž výzkumu

Dotazník, který jsme pro účely výzkumu sestavili a poté použili pro sběr dat u výběrového souboru, byl v průběhu jeho vzniku několikrát konzultován se dvěma pracovníky společnosti. Oba mají již s touto činností, s ohledem na minulé výzkumy ve společnosti, dostatek zkušeností. Na základě těchto konzultací a konstruktivních připomínek byl dotazník stále upravován a korigován. Většinou se jednalo o změny ve formulaci položených otázek, případně změny v nadefinovaných možnostech odpovědí. Následnou pilotáž pak tito pracovníci nepovažovali za nutnou. Toto rozhodnutí bylo třeba brát za konečné z důvodu nemožnosti realizovat pilotáž výzkumu ve společnosti individuálně, vzhledem k interním bezpečnostním normám podniku.

4.1.6. Časový harmonogram činností

Z časového hlediska byl výzkum koncipován celkem do pěti etap, jejichž průběh detailně znázorňuje tabulka č. 4. 1.

Tab. 4. 1: Harmonogram činností

Činnost	Doba trvání v daném měsíci a týdnu															
	Leden				Únor				Březen				Duben			
	1.	2.	3.	4.	1.	2.	3.	4.	1.	2.	3.	4.	1.	2.	3.	4.
Příprava MV - stanovení problému, cíle, plánu				•	•											
Příprava MV – zprac. dotazníku, výběrový soubor, pilotáž výzkumu						•	•	•	•	•						
Shromažďování dat, Zpracování a analýza dat											•	•	•			
Interpretace dat													•	•		
Závěrečná doporučení														•		

4.1.7. Rozpočet výzkumu

Celkově jsem předběžný rozpočet celého výzkumu odhadl na 1500 Kč. Výsledný rozpočet výzkumu a jeho jednotlivé položky uvádí tabulka č. 4. 2.

Tab. 4. 2: Rozpočet výzkumu

Konkrétní náklady	Cena v Kč
Potřebný papír	200
Tisk dotazníků	320
Náklady na dopravu	600
Celkem	1120

4.2. Realizační fáze

4.2.1. Získávání (sběr) informací

Sběr dat do dotazníků respektive samotný výzkum byl proveden od 22. 3. 2010 do 31. 3. 2010. Dotazování probíhalo na půdě společnosti, která sídlí na adrese Vratimovská č. p. 689, Ostrava, Kunčice, 707 02, Česká republika. Konkrétně pak přímo v jejich závodech, prostorách a místnostech určených pro školení, mítinky a porady se zaměstnanci a managementu.

4.2.2. Analýza shromážděných informací

Všechna získaná data jsem zpracovával na osobním počítači především v programech Microsoft Word, Microsoft Excel 2003, které jsou součástí programového balíčku MS Office 2003. Vyhodnocení těchto dat bylo vyhotoveno za pomoci datové matice vytvořené v programu MS Excel, do které se vkládali data získané vyplněním dotazníků. Pro konečnou přehlednost je vše vyjádřeno slovně formou textu, za pomoci příslušných tabulek a grafů, které se nachází v kapitole 5. Analýza zaměstnaneckého časopisu společnosti. Souhrnný přehled všech výsledků je možné nalézt v tabulkách v příloze č. 7 a č. 8. Tabulky v příloze č. 7 jsou uvedeny ve slovenském jazyce z důvodu jejich zpracování panem Bc. Markem

Skřivánkem, jakožto slovenským občanem. Všechny tabulek a grafů bylo využito pro konkrétní názornost výsledků a jejich zdrojem je samotný marketingový výzkum.

4.2.3. Struktura respondentů

Výběrový soubor obsahoval celkem 125 respondentů. Z těchto respondentů bylo celkem 104 mužů a 21 žen. Z hlediska pracovního zařazení zahrnoval tento výběrový soubor 71 technickohospodářských pracovníků a 54 dělníků. Respondenti ve výběrovém souboru byli dále členěni dle počtu odpracovaných let ve společnosti, kdy 89 respondentů uvedlo, že pracují pro společnost déle jak 15 let, 23 respondentů uvedlo, že pracuje ve společnosti v rozmezí 10 – 15 let, 7 v rozmezí 5 – 10 let a 6 respondentů v rozmezí 1 – 5 let. Respondenti byli nakonec ještě rozčleněni dle zařazení na jednotlivá pracoviště. Celkem 18 respondentů pracuje v závodě Koksovna, 16 v závodě Vysoké pece, 9 v Ocelárně, 13 v Lisovně, 5 ve Výzkumu, 9 na Ředitelství, 10 ve Slévárnách, 15 na Údržbě, 14 v Energetice a 16 v Dopravě.

Kompletní členění respondentů výběrového souboru dle identifikačních otázek v dotazníku lze vidět v tabulce č. 4. 3.

Tab. 4. 3 Členění respondentů výběrového souboru

Celkový počet respondentů	125	100 %
Pohlaví		
Muži	104	83,2 %
Ženy	21	16,8 %
Pracovní zařazení		
THP	71	56,8%
Dělníci	54	43,2%
Počet odpracovaných let		
1 – 5 let	6	4,8%
5 – 10 let	7	5,6 %
10 – 15 let	23	18,4 %
Více jak 15 let	89	71,2 %
Pracoviště (Závod)		
Koksovna	18	14,4 %
Vysoké pece	16	12,8 %
Ocelárna	9	7,2 %
Lisovna	13	10,4 %
Výzkum	5	4,0 %
Ředitelství	9	7,2 %
Slévárny, strojírný	10	8,0 %
Údržba	15	12,0 %
Energetika	14	11,2 %
Doprava	16	12,5%

5. Analýza zaměstnaneckého časopisu hutní společnosti

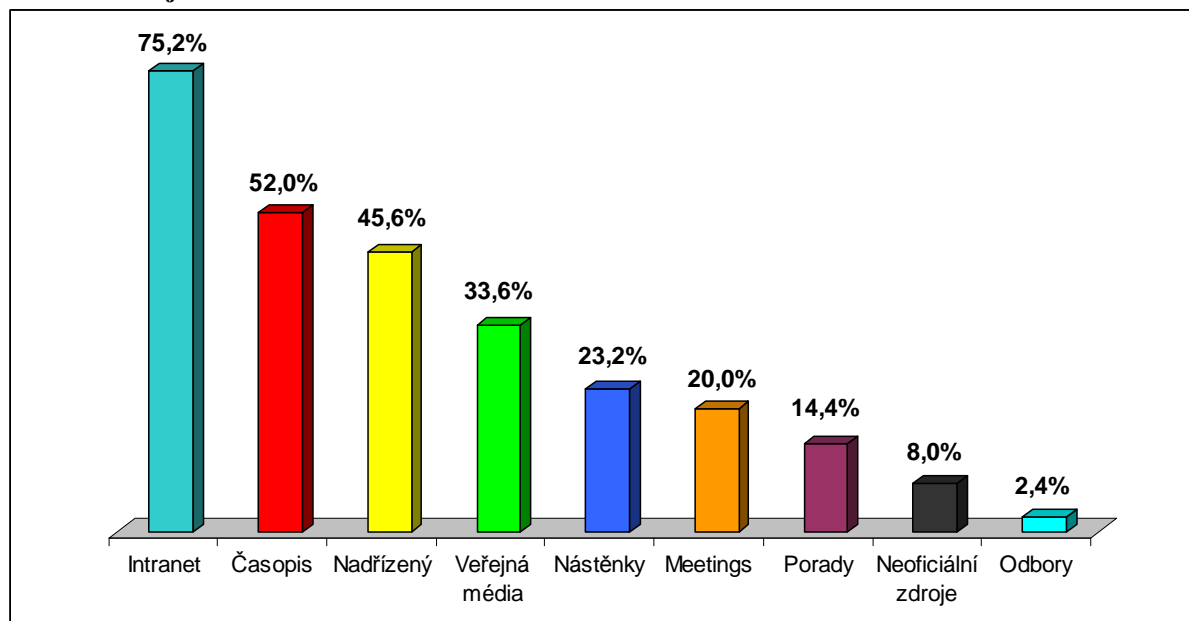
Tato část mé práce obsahuje zpracování jednotlivých odpovědí respondentů z dotazníkového šetření a jejich celkovou analýzu, která následně vede k řešení zkoumaného problému, naplnění cílů výzkumu a ověření hypotéz.

Souhrnné výsledky k části výzkumu věnované interní komunikaci obecně a tedy k otázkám z dotazníku č. 1 až č. 7 jsou uvedeny v příloze č. 7. Ke své analýze zaměstnaneckého časopisu často využívám souhrnných výsledků na otázky z dotazníku č. 8 až č. 19. Tyto výsledky jsou uvedeny v příloze č. 8 a v průběhu analýzy se na ně odkazují.

Zdroje interní komunikace ArcelorMittal Ostrava

Z části výzkumu, který se zaměřil na celkovou analýzu interní komunikace ostravské společnosti ArcelorMittal Ostrava, a. s. vyplynulo, že zaměstnanci uvedli vnitropodnikový časopis této společnosti jako jeden z významných zdrojů, prostřednictvím něhož se dozvídají informace o firmě, ve které pracují. Jak je možné vyčíst z tabulky č. 7. 1 uvedené v příloze č. 7 takto odpovědělo celkem 52 % všech respondentů a zařadili tak zaměstnanecký časopis na druhé místo z hlediska jmenovaných zdrojů. Toto zjištění vede k tomu, že pro společnost je důležité znát celkové postoje svých zaměstnanců vůči tomuto kanálu interní komunikace. Přes 75% všech dotazovaných pak vzpomenu firemní intranet, 46 % nadřízeného pracovníka a více než 33 % veřejná média. Domnívám se, že jmenované zdroje uváděli respondenti z důvodu jejich snadné dostupnosti a častého využití. Celkové relativní podíly spontánně jmenovaných informačních zdrojů, pomocí kterých se respondenti obecně dozvídají informace o společnosti ve které pracují je možné vidět na obr. 5. 1.

Obr. 5. 1 Zdroje informací o firmě



Další zajímavostí této části výzkumu je zjištění, že ze všech 125 dotazovaných respondentů se jich nejvíce o novinkách a dění ve společnosti **prvotně** dozvídá z intranetu a od svého nadřízeného. Jak je patrné v příloze č. 7 v tabulce č. 7. 2 tyto dva zdroje uvedlo celkem 106 dotazovaných, což je 85 % celého výběrového souboru. Pouze nepatrná část, celkem 6 respondentů uvedlo, že o novinkách a aktualitách o dění v jejich podniku se prvotně dozvídají právě z interního časopisu. Opět si myslím, že zaměstnanci mají oproti měsíčně vydávanému časopisu mnohem pohotovější možnost přístupu k informacím uvedeným na firemnímu intranetu a nebo mají dobrou možnost komunikovat se svým vedoucím pracovníkem, který je o všech novinkách včas informuje. Respondenti totiž následně uvedli, že je pro ně nejvíce důležitá aktuálnost a včasnost získaných informací. Oněch 6 respondentů, kteří pak využívají interní časopis jako prvotní zdroj informací, uvedlo, že je to převážně z důvodu jeho lepší přístupnosti a přesnosti jeho informací. Je tedy možné, že část respondentů nemá vhodné možnosti přístupu k informacím z intranetu nebo od svého vedoucího pracovníka a proto vyhledávají jako prvotní zdroj informací zaměstnanecký časopis.

Znalost zaměstnaneckého časopisu

Druhá část výzkumu byla již primárně zaměřena na zaměstnanecký časopis a jeho vlastnosti. Případné respondenty, kteří by dále nespádali do potřebného výběrového souboru

měla filtrovat osmá otázka v dotazníku, která se týkala již zmíněné části věnované výhradně zaměstnaneckému časopisu. Otázka se dotýkala povědomí respondentů o vydávání zaměstnaneckého časopisu ve společnosti pro kterou pracují. V případě odpovědi, že dotazovaný respondent netuší, že jeho společnost vydává zaměstnanecký časopis, by nebyl tento respondent do další fáze výzkumu zařazen. Takový respondent se ovšem nevyskytl žádný. Sumarizaci odpovědí na tuto otázku je možné vidět v příloze č. 8 v tabulce č. 8. 1.

Jak potvrdily výsledky předchozí otázky, všichni respondenti vědí, že společnost ve které pracují, vydává pravidelně zaměstnanecký časopis. Pouze u jednoho respondenta se vyskytla odpověď, že tento fakt zjistil teprve nedávno. Domnívám se, že tento respondent může být do jisté míry lhostejný k interním informačním zdrojům společnosti, ve které pracuje. Vzhledem k tomu, že tedy všech 125 respondentů ví o vydávání interního magazínu, mohl jsem i nadále, tento počet respondentů brát za vhodný výběrový soubor k následující analýze.

Interval vydání časopisu

Z výzkumu vyplynulo, že celkem 62,4 % respondentů vnímá interval vydávání časopisu jedenkrát měsíčně za určitě dostačující. Dalších téměř 30 % respondentů považuje tento interval vydání za spíše dostatečný a zbylých 10 respondentů za spíše nedostatečný. Žádný respondent neuvedl měsíční interval vydávání jako zcela nedostatečný. V příloze č. 9, graf č 9. 1. znázorňuje procentuální vyjádření těchto odpovědí za všechny respondenty.

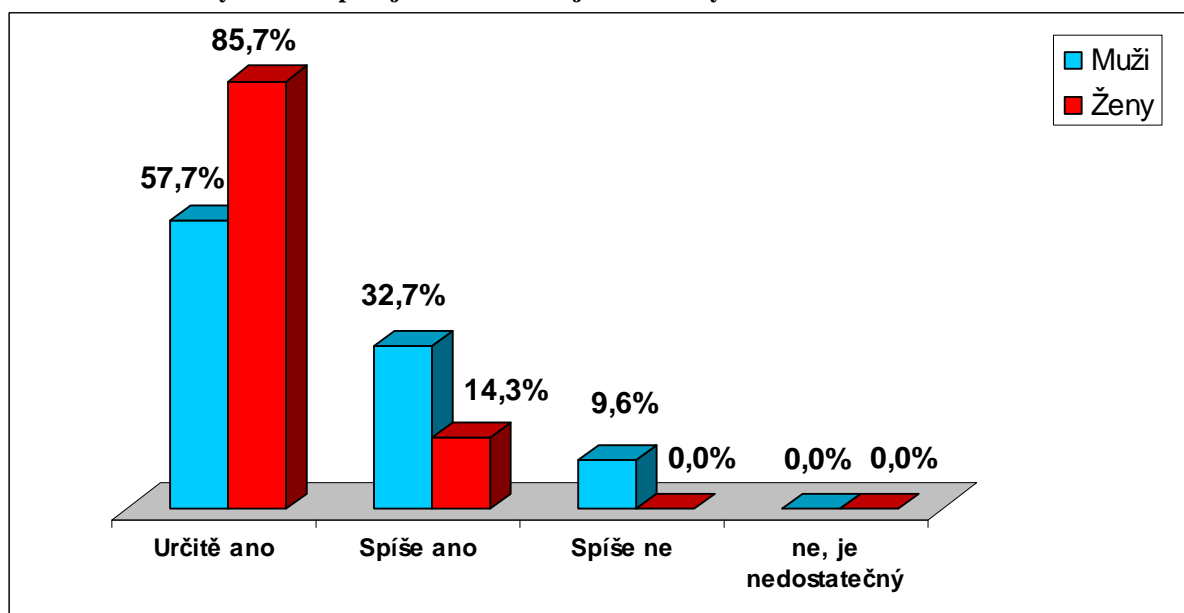
Největší počet respondentů, dělených dle jednotlivých pracovišť, kteří vnímají interval vydání za určitě dostačující pracuje na závodě Výzkum, Ředitelství a Koksovna. Zde takto odpovídalo okolo 80 % dotazovaných. Ze závodu Strojírny uvádělo tuto odpověď pouze 30% respondentů, což je nejmenší spokojenost s intervalem vydání. Rovněž tak 30% respondentů z tohoto závodu se vyjádřilo, že tento interval vydání považují za spíše nedostatečný. Z hlediska dělení dle pracoviště to je závod s nejvíce negativním postojem k této otázce. Je možné, že respondenti pocházející z tohoto závodu tak chtějí častěji čerpat informace právě z tohoto zdroje.

Z hlediska počtu odpracovaných let ve společnosti vnímají interval vydání časopisu spíše nedostatečně převážně respondenti pracující ve firmě 10 až 15 let. Takto se vyjádřilo necelých 22 % z nich. Interval vydání pak nejlépe vnímají respondenti pracující ve

společnosti v rozmezí od jednoho roku až do pěti let a to celkem z 83 %. Domnívám se, že respondenti pracující ve společnosti doposud kratší dobu nepocítují výrazné potřeby změny. Všechny výsledky odpovědí za jednotlivé závody a dle počtu odpracovaných let je možné vyčíst v příloze č. 8 v tabulce č. 8. 2.

V obr. 5. 2 je možné vidět rozdíl ve vnímání dostatečnosti frekvence vydání zaměstnaneckého časopisu mezi muži a ženami. Zatímco téměř 86% všech žen hodnotí tuto periodicitu za určitě dostatečnou, z mužů ji takto hodnotí jen necelých 58 %. Zbylá část, tedy 42% mužů, považují magazín jako měsíčník za spíše dostatečný a nebo spíše nedostatečný a raději by tedy uvítali jiný interval vydávání časopisu. Jen necelých 15% žen by spíše přivítalo změnu intervalu vydání magazínu a to z měsíčního na čtrnáctidenní. Muži tak vnímají měsíční periodicitu vydání časopisu daleko méně za dostatečnou než ženy. Žádná z dotazovaných žen také neuvedla, že by vydání magazínu jedenkrát měsíčně spíše nevnímala za dostatečný. Za to skoro 10 % ze všech mužů zvolilo tuto odpověď. Převážně tak spíše muži vnímají interval vydání časopisu jedenkrát měsíčně za nedostatečný. Domnívám se, že tomu je tak z toho důvodu, že muži obecně mnohem raději čtou tiskoviny plné aktualit a přehledů než ženy. Ženy mohou tento časopis spíše považovat za odpočinkovou záležitost a k tomu jim měsíční vydání plně dostačuje.

Obr. 5. 2 Interval vydání časopisu jednou měsíčně je dostatečný

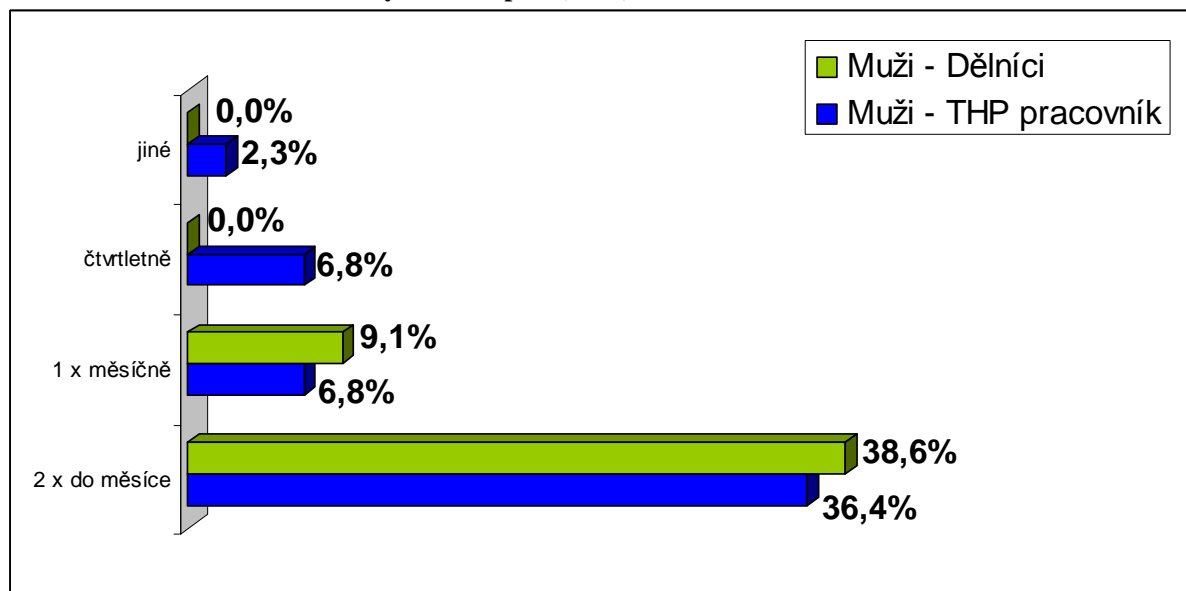


Celkem 38 % všech respondentů, kteří se vyjádřili, že považují měsíční vydání časopisu za spíše dostatečný nebo spíše nedostatečný, mělo následně možnost vyjádřit se jak

často by tedy měl být časopis vydáván. Více než 76% všech takto dotazovaných by si přálo, aby byl časopis vydáván každých čtrnáct dní, tedy jako čtrnáctideník na místo měsíčníku. Myslím si, že tato varianta odpovědi je tolik častá především z důvodu pocitu respondentů malé periodicity vydání časopisu a potřeby zvýšit její frekvenci. Ze zbylé čtvrtiny těchto respondentů jich přibližně 9 % navrhuje, aby byl časopis vydáván jednou za čtvrt, případně jednou za půl roku. Zajímavé bylo zjištění, že celkem 15% respondentů, v této otázce uvedlo, že si představují jako nejlepší variantu vydání časopisu jednou měsíčně. Z důvodu logické návaznosti otázek ve dotazníku nelze k této variantě odpovědi respondentů nijak významně přihlížet a považuji tento výsledek za výzkumnou chybu způsobenou nepozorností respondentů. Pro přehlednější orientaci je vše vidět v příloze č. 9, v grafu č. 9. 2.

Na tuto otázku pak častěji muži než ženy uvedli, že časopis by měl být vydáván nejlépe každých čtrnáct dní. Jak můžeme vidět v níže uvedeném obr. 5. 3, takto odpovědělo dohromady 75 % mužů rozdílné profese nespokojených s měsíčním vydáním. Tito muži převážně pracují v dělnických profesích. Zbýlý počet uváděl nejčastěji čtvrtletní variantu periodika a to celkem v 16% odpovědí a zajímavostí může být, že to byli převážně muži, kteří pracují jako technicko hospodářští pracovníci.

Obr. 5. 3 Požadovaná frekvence vydání časopisu (muži)



K možnosti periodicity vydávání zaměstnaneckého časopisu 2 x do měsíce se také vždy vyjádřila převážná část respondentů na různých pracovištích. Například na závodě Ocelárna, Výzkum, Ředitelství a Údržba se k této variantě vyjádřilo 100 % z těch respondentů, kteří se k tomuto měli vyjádřit. Pouze na závodě Koksovna a Energetika se vždy

polovina respondentů vyjádřila k jiné možnosti a to spíše k čtvrtletnímu vydání magazínu. Respondenti, kteří pak pracují u společnosti déle jak pět let se nejvíce také kloní k periodicitě vydání 2 x do měsíce. Pouze ti dotazovaní, kteří ve společnosti pracují méně jak pět let, by spíše uvítali čtvrtletní vydání časopisu. Souhrnné výsledky opět uvedeny v příloze č. 8 v tabulce č. 8. 3.

Čtenost zaměstnaneckého časopisu

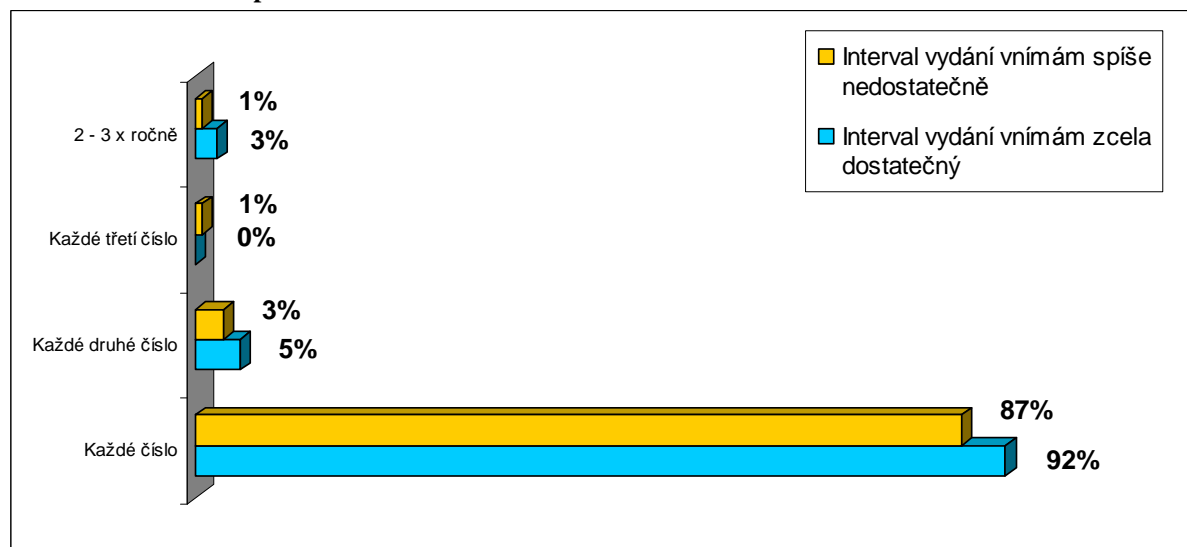
Z celkového počtu respondentů, jak je vidět v grafu č. 9. 3 uvedeném v příloze č. 9 , čte 90 % z nich, celkem tedy 113 dotazovaných, každé číslo vydaného vnitropodnikového časopisu. Jen 8 respondentů odpovědělo, že si přečte každé druhé číslo a pouze 3 respondenti si přečtou časopis dvakrát až třikrát do roka.

Každé číslo časopisu čte pak téměř 90 % všech mužů a 95% všech žen. 10% mužů se tak přiklonilo k jiné variantě odpovědi a celkem 8 z nich uvedlo, že čtou jen každé druhé číslo magazínu. Při porovnání pravidelnosti čtení časopisu z hlediska pohlaví a zároveň profesního zařazení jsou pravidelnými čtenáři muži převážně dělnických profesí a ženy pracující jako technickohospodářští pracovníci.

Každé číslo časopisu si pak čtou respondenti nezávisle na délce pracovního poměru a nebo zařazení dle jednotlivých závodů. V obou případech se většina dotazovaných vyjádřila tak, že čtou pravidelně každé číslo časopisu. Menší rozdíl jsem zaznamenal jen u pracovníků, kteří pro společnost pracují v rozmezí pěti až deseti let. V tomto případě se jich přibližně 30% vyjádřilo, že přečtou jen asi každé druhé číslo časopisu. Také 21 % pracujících na závodě Energetika se vyslovilo pro tuto odpověď. V příloze č. 8, tabulka č. 8. 4 zobrazuje přehledně odpovědi za všechny respondenty.

Pokusil jsem se dále analýzou ověřit, jaký vliv má spokojenost respondentů s měsíční periodicitou vydání na to, jak často pak tito respondenti časopis čtou. Jak je vidět v obr. 5. 4, rozdíl v této závislosti mezi respondenty, kteří periodicitu vnímají za zcela dostatečnou a těmi, kteří by jí spíše změnili respektive ji vnímají spíše nedostatečně, je nepatrný a ve své podstatě dokládá, že již avizovaná, 90 % část všech respondentů čte vždy každé číslo časopisu. Tuto většinu tedy představují pravidelní čtenáři časopisu. Domnívám se, že časopis je pro zaměstnance vždy zajímavý, chtějí si jej pročíst a to bez ohledu na spokojenost či nespokojenost z časovým intervalem jeho vydání.

Obr. 5. 4 Čtenost časopisu

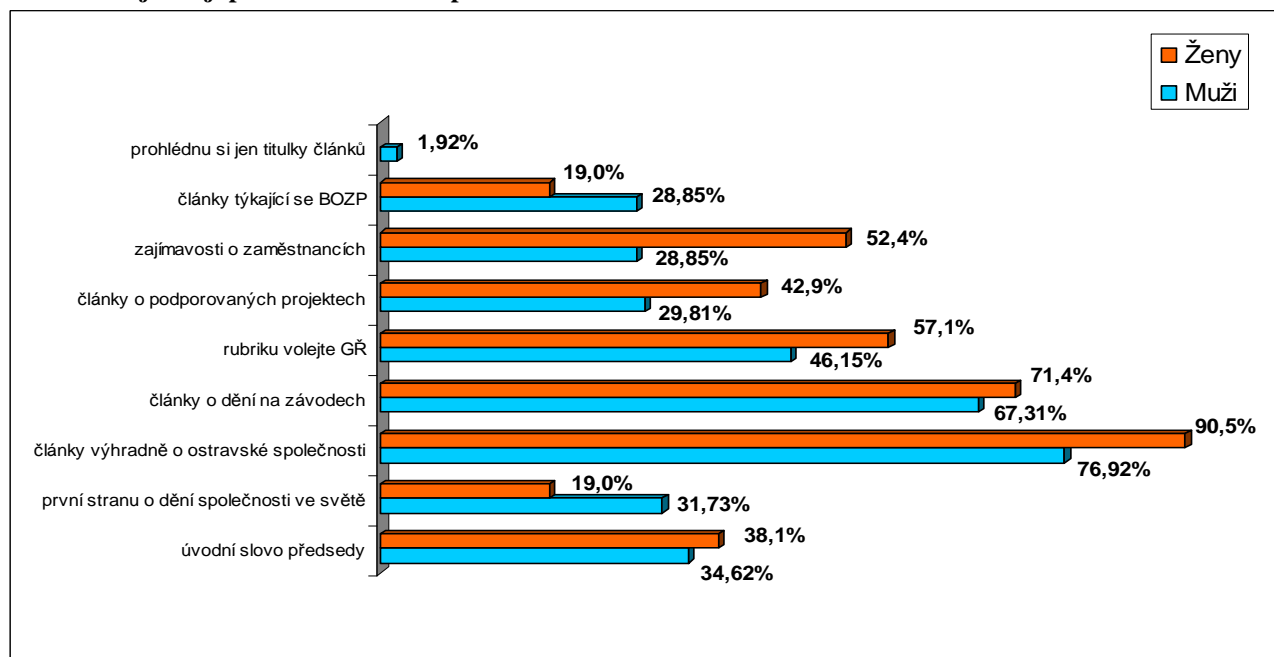


Nejčastěji čtený obsah

Nejvíce dotazovaných, téměř 80 % si nejčastěji v zaměstnaneckém časopise vyhledá a přečte články, které se týkají výhradně společnosti, ve které pracují, tedy společnosti ArcelorMittal Ostrava, a. s. Druhými nejčastěji čtenými články v zaměstnaneckém časopise jsou ty, které se věnují aktivitám a dění na jednotlivých závodech. K této možnosti odpovědi se přiklonilo 68 % všech dotazovaných. Zajímavostí také je, že 67 % respondentů, kteří si přečtou články týkající se výhradně ostravské společnosti, si také přečtou články o dění na závodech. Téměř 48% respondentů čte mimo uvedené i rubriku „Volejte generálnímu řediteli“, která slouží k prezentaci odpovědí generálního ředitele na konkrétní otázky, pokládané telefonicky redakci časopisu. Domnívám se, že výsledky výzkumu prokazují, že nejvíce se respondenti přirozeně zajímají o dění na půdě firmy, pro kterou pracují a chtějí také chápat veškeré probíhající procesy ve společnosti. Z respondentů, kteří čtou rubriku „Volejte generálnímu řediteli“ také více jak 60% čte i úvodní slovo předsedy představenstva. To je poměrně důležité z toho hlediska, že obě tyto rubriky se nachází na jedné straně magazínu společně. 30 % všech respondentů také čte úvodní slovo předsedy představenstva, dále pak první stranu časopisu, která se věnuje dění společnosti ve světě, články o projektech, které přímo jejich společnost podporuje a zajímavosti týkající se samotných zaměstnanců. Poslední dvě uvedené rubriky (články o projektech a zajímavosti o zaměstnancích) pak čtou mnohem více ženy než muži. Méně než třetina respondentů čte články, věnované bezpečnosti a ochraně zdraví při práci, takto odpovědělo jen 28 % z nich. Celkové procentuální výsledky četností odpovědí za všechny dotazované respondenty zobrazuje graf č. 9. 4 v příloze č. 9.

Nejzajímavější rozdíly ve čtení jednotlivých částí obsahu časopisu jsou patrné u mužů a žen. Jak je vidět na obr. 5. 5, jednu z celkově nejčtenějších částí časopisu, kterou jsem zmínil výše, více pročítají ženy než muži. Nejčtenější články věnované výhradně ostravské společnosti čte více jak 90% všech žen, kdežto tyto články čte jen asi 76 % mužů. Ženy také více čtou druhou nejčtenější rubriku a to sice články o dění na závodech a rubriku volejte generálnímu řediteli. Muže naopak zajímá mnohem více první strana časopisu, která píše o dění ve světovém společenství ArcelorMittal. Takto se vyjádřilo téměř 32 % mužů, ženy jen v 19 % procentech odpovědí. Stejně tak muži si daleko více přečtou články týkající se bezpečnosti a ochrany zdraví při práci. Největší rozdíl mezi muži a ženami vykazuje rubrika zajímavosti o zaměstnancích uvedené na zadní straně každého čísla časopisu. Tyto články si často přečte téměř 53% všech odpovídajících žen na rozdíl od necelých 30 % všech odpovídajících mužů. Celkově je pak zajímavá skutečnost, že až na tři výjimky, čtou všechny rubriky více ženy než muži. Domnívám se, že tento výsledek deklaruje obecně známý častější zájem o své okolí a jeho dění ženami.

Obr. 5. 5 Nejčastěji pročítané části časopisu



Články věnované výhradně ostravské společnosti jsou více přečtené technickohospodářskými pracovníky (85%) jak respondenty z dělnických profesí (72%). Rubriku volejte generálnímu řediteli a články týkající se bezpečnosti a ochrany zdraví při práci pak více čtou respondenti dělnických profesí. Ostatní části časopisu jsou pak více

pročteny technickohospodářskými pracovníky. Podrobně je vše vidět v příloze č. 10, v grafu č. 10. 1.

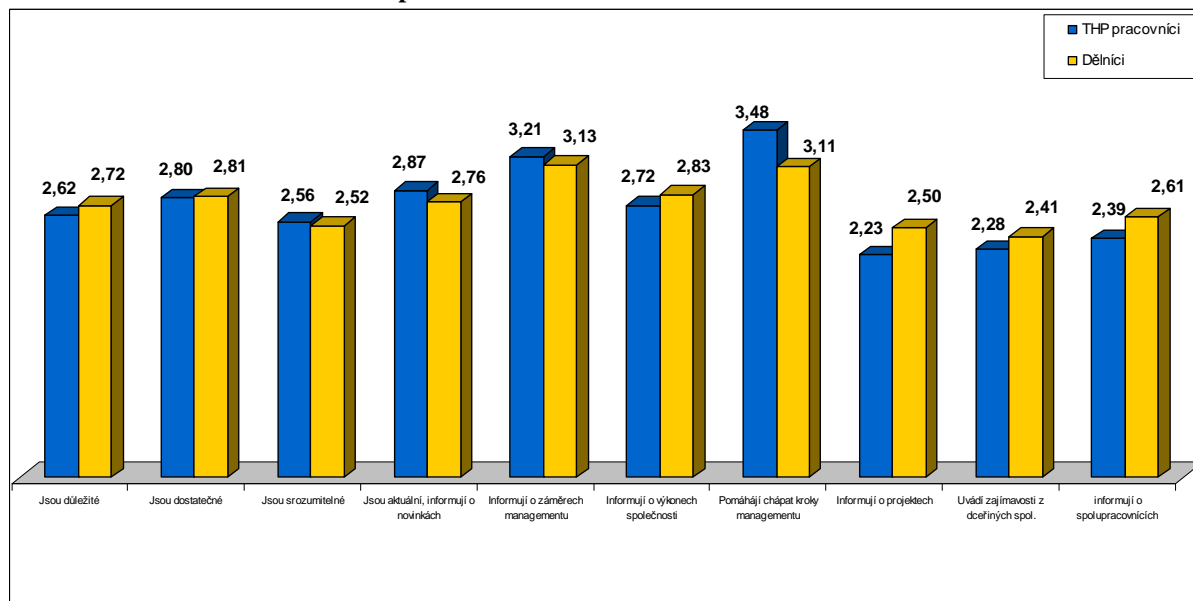
Nejčastěji pročtené jsou výše uvedené články i u respondentů pracujících v závodě méně než pět let (83%) a u respondentů pracujících na závodě déle jak deset let (83%). Dotazovaní pracující ve společnosti mezi pěti až deseti lety častěji čtou články věnované děním a závodech (86%). Přesné rozložení odpovědí za jednotlivé závody jsou patrné v tabulce č. 8. 5 v příloze č. 8.

Kvalita informací

Pro čtenáře časopisu je jistě důležité, jak kvalitní jsou informace, které najdou uvnitř každého čísla. Pro společnost je zase důležité vědět, jak informace, které v zaměstnaneckém časopise vydávají, vnímají samotní zaměstnanci. A protože více jak 90 % respondentů čte zaměstnanecký časopis pravidelně, měla by se redakční rada časopisu zajímat o názory těchto čtenářů na informace poskytované časopisem. Jaký je tedy názor respondentů na informace, které naleznou v časopise jsem zjišťoval v otázce číslo třináct. Pro hodnocení jednotlivých vlastností informací byla použita bodová stupnice s hodnotami 1 až 6, kde číslice 1 = zcela souhlasím a číslice 6 = zcela nesouhlasím. Výsledné hodnoty zahrnující odpovědi všech respondentů jsou v grafu č. 9. 5 v příloze č. 9. Tyto hodnoty jsou pak střední hodnoty známkových číslic, které respondenti jednotlivým tvrzením přiřazovali. Čím nižší pak vyšlo číslo u dané vlastnosti informace, tím více respondenti souhlasili s tímto tvrzením a naopak, čím vyšší číslo, tím více nesouhlasili.

Celkově respondenti nejvíce souhlasí s tvrzením, že informace uvádí zajímavosti o dceřiných společnostech a informují o projektech, které jsou podporovány firmou. Obě tyto tvrzení ohodnotili průměrnou známkou 2,34. Hned za těmito hodnoceními respondenti spíše souhlasí s tvrzením že informace přináší zajímavosti o spolupracovnících (2,49) a že podávané informace jsou srozumitelné (2,54). Nejhuře pak hodnotili přínos informací o záměrech managementu (3,18) a spíše také nesouhlasili s tvrzením, že informace pomáhají pochopit kroky managementu. Toto tvrzení bylo ohodnoceno průměrnou známkou 3,32. S těmito tvrzeními pak spíše nesouhlasí také respondenti dělení dle pohlaví, pracovního zařazení apod. , jak je možné vyčíst z následujícího textu.

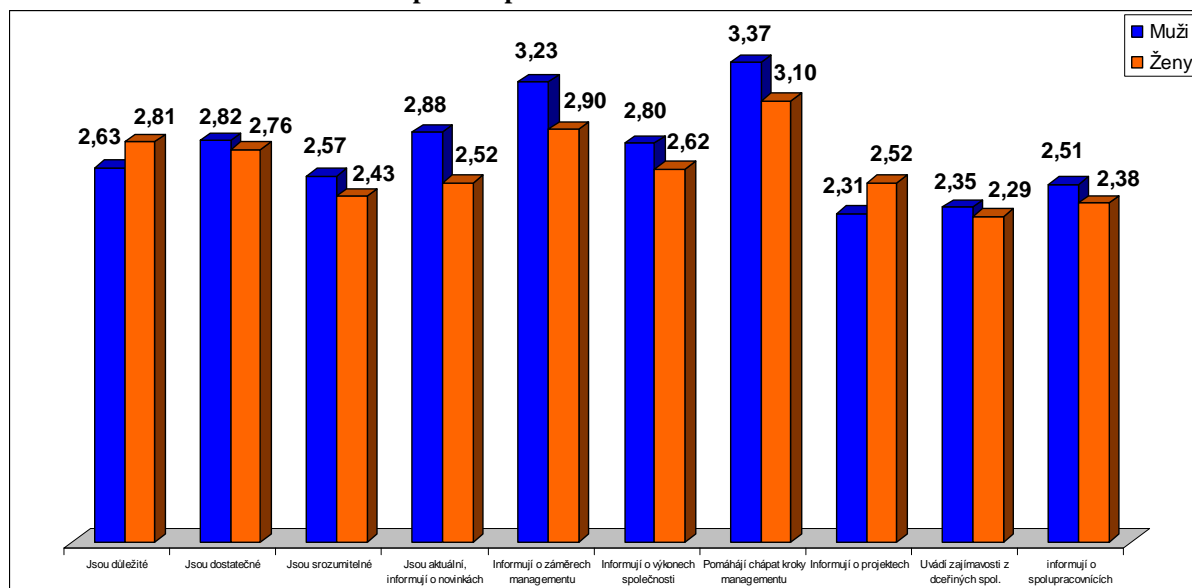
Obr. 5. 6 Hodnocení informací dle pracovního zařazení



Z obr. 5. 6 je možné vidět, že názory na informace vykazují rozdíly i při rozdělení respondentů dle jejich pracovního zařazení na technicko hospodářské pracovníky a pracovníky z dělnických profesí. Tyto rozdíly jsou ale dosti malé. I v tomto případě obě skupiny spíše nesouhlasí s tvrzením, že informace v časopise informují o záměrech, které hodlá management realizovat. Stejně tak názor, že informace spíše nepomáhají pochopit dostatečně kroky managementu ohodnotili THP pracovníci hůře než dělníci a to známkou 3,48. Tyto dvě vlastnosti, které by informace v časopise měli přinášet jsou tedy hodnoceny tak, že je spíše nepřináší. Domnívám se, že rozdíly mezi THP pracovníky a dělníky jsou zde proto, že technicko hospodářští pracovníci jsou mnohem více zapojeni do problematiky vedení společnosti a managementu a proto žádají lepší konkretizaci a přesnost těchto informací. Jen nepatrné rozdíly přináší odpovědi dělníků a technickohospodářských pracovníků v názorech, že informace jsou důležité, dostatečné a srozumitelné. V tomto případě se dá tvrdit, že respondenti s těmito tvrzením spíše souhlasí. Technicko hospodářští pracovníci pak lépe hodnotí přínos informací o projektech podporovaných firmou (2,23) a z hlediska zajímavostí z dceřiných společností (2,28). S těmito tvrzeními technickohospodářští pracovníci nejvíce souhlasili. Respondenti z dělnických profesí pak stejně spíše nesouhlasí s názorem o přínosu informací ohledně záměrů managementu (3,13) a pomoci k pochopení kroků, které management zamýšlí, stejně jako uvedli THP pracovníci. Nejlepší názor mají dělníci na tvrzení, že informace poskytují zajímavosti o dění v dceřiných společnostech (2,41), které se nachází například v Karviné.

Jak ukazuje obr. 5. 7 muži jsou celkově k informacím v časopisu více kritičtí než ženy. Výjimku tvoří dvě tvrzení a to že informace obsahují důležité informace, kterou ženy hodnotili hůře a to známkou 2,81 ku 2,62. Stejně tak tomu je i o informovanosti o projektech podporované firmou, se kterou spíše souhlasili muži. Ženy tedy mají názor na informace obecně více pozitivní.

Obr. 5. 7 Názor na informace v časopise dle pohlaví



Nejzajímavějším výsledkem mezi jednotlivými pracovišti je, že respondenti ze závodu Koksovna spíše nesouhlasí s tvrzením, že informace pomáhají chápat kroky managementu. Udělily nejhorší průměrnou známku a to 4,61 a také jsou názory na informace v časopise jako takové nejvíce negativní. Nejlépe byly informace ohodnoceny respondenty ze závodu Výzkum. Konkrétně pak tvrzení, že informují o projektech podporované společností ohodnotili průměrnou známkou 1,4. Názory respondentů na tyto informace, kteří pracují na jednotlivých závodech a různě dlouhou dobu jsou přehledně rozepsány v příloze č. 8 v tabulce č. 8. 6.

Hodnocení obsahu časopisu

Vyhodnocení čtrnácté otázky přináší výsledky hodnocení obsahu firemního časopisu z toho hlediska, jak se respondentům jednotlivé části obsahu časopisu líbí respektive nelíbí. Respondenti zde mohli opět zvolit pro ohodnocení jednotlivých částí obsahu časopisu bodovou stupnici v rozhraní 1 až 6, kde 1 = velmi se mi líbí, 6 = vůbec se mi nelíbí. Graf č. 9. 6 uvedený v příloze č. 9 zobrazuje souhrnné hodnocení jednotlivých částí obsahu

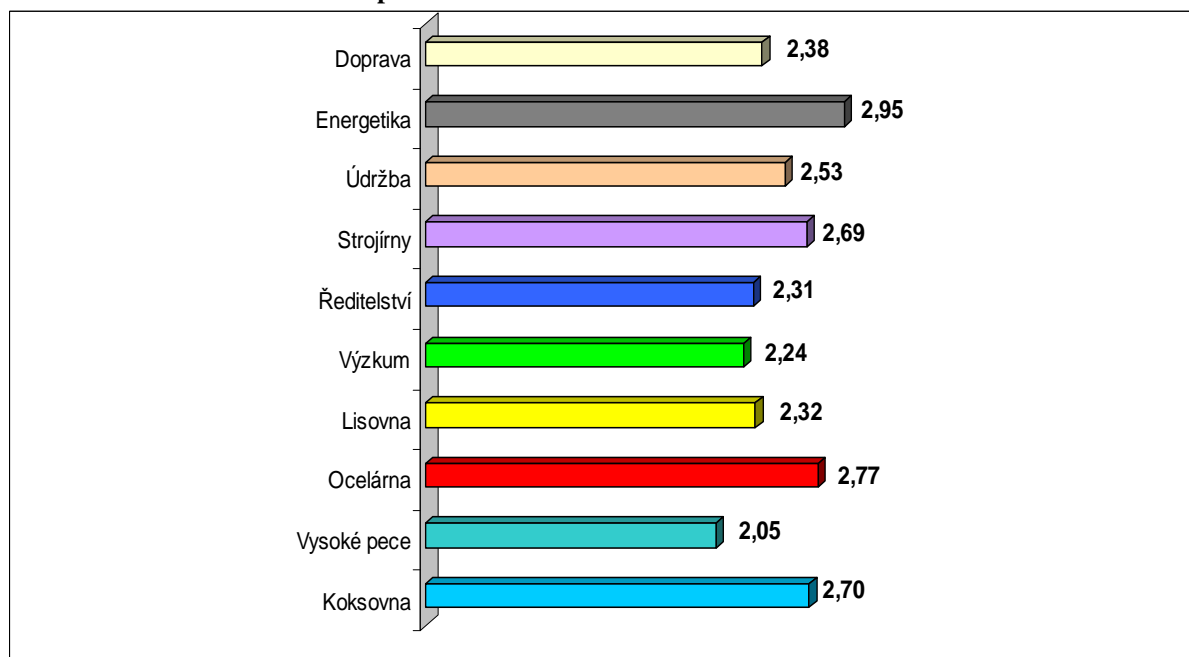
časopisu za všechny respondenty. Jak je na něm vidět, nejlépe hodnotí respondenti úvodní slovo předsedy představenstva, které má výslednou průměrnou známku 2,27. Je ale ovšem nutné uvést, že jak již ukázalo předchozí vyhodnocení, tuto část obsahu časopisu si nejčastěji přečte jen asi třetina všech dotazovaných. Tato část respondentů také výrazně lépe hodnotí tuto část obsahu časopisu a to sice průměrnou známkou 1,7. Oproti tomu respondenti, kteří tuto část obsahu nepročítají až tak často, ji hodnotí průměrnou známkou 2,5. Mezi dalšími částmi obsahu, které byly hodnoceny respondenty tak, že se jim spíše líbí, jsou informace o jednotlivých závodech (2,38), aktuality o dění ve společnosti (2,42), články o projektech, které jsou přímo podporovány společností (2,48), články o bezpečnosti a ochraně zdraví při práci a ještě také zajímavosti o zaměstnancích uváděné na zadní straně (2,50). Všechny tyto části obsahu byly hodnoceny známkou pohybující se okolo hodnoty 2,4 až 2,5. Jako důležité považují hodnocení uvedenými známkami především u informací o jednotlivých závodech a aktualitách o dění ve společnosti. To z toho důvodu, že tyto dvě části obsahu časopisu jsou zároveň čtenáři uváděny jako nejvíce pročítané, jak již poukazuje graf č. 7. 4 uvedený v příloze č. 7. Naopak ale části časopisu věnované bezpečnosti a ochraně zdraví při práci a zajímavostem o zaměstnancích na zadní straně si pravidelně pročítá jen okolo 30 % všech respondentů. Pro příklad lze tedy opět uvést, že ti respondenti, kteří si často přečtou část časopisu věnovanou bezpečnosti a ochraně zdraví při práci, hodnotí tuto část následně průměrnou známkou 1,8. Kdežto respondenti, kteří tuto část nepročítají často, jí hodnotí průměrnou známkou 2,8.

Z uvedeného vyplývá důležité zjištění, že když si určité části obsahu respondenti často pročítají, hodnotí je pak o stupeň lepší známkou než ti respondenti, kteří jí nečtou často nebo vůbec. Více se tak tyto části respondentům líbí. Domnívám se proto, že respondenti, kteří často tyto části časopisu čtou, mají pak o nich větší povědomí a přehled, mohou je i objektivněji ohodnotit. Jako nejhůře hodnocené dopadli následující obsahové části magazínu. Informace o skupině ArcelorMittal, volejte generálnímu řediteli a nejméně se respondentům líbí část věnovaná dceřiným společnostem. Je nutné podotknout, že zde hodnocenou rubriku volejte generálnímu řediteli, čte celkem 48 % respondentů velmi často. Zároveň výsledná známka hodnocení této rubriky může souviset s negativními názory respondentů na informace ohledně managementu, které v časopise naleznou. Ze všech nejhůře je pak hodnocena rubrika o dceřiných společnostech a to známkou 2,7.

Nejzajímavější je hodnocení jednotlivých částí obsahu časopisu u respondentů dělených dle pracovišť. Na obr. 5. 8 je vidět, jak celkově hodnotí části časopisu jednotlivé závody. Pracovníci ze závodu Vysoké pece hodnotí celkově obsah nejlépe a to známkou 2,05.

Nejvíce se jim pak líbí úvodní slovo předsedy představenstva (1,75) a nejméně rubrika o dceřiných společnostech (2,56), jak je vidět v souhrnných výsledcích v příloze č. 5. Celkově se nejméně jednotlivé části obsahu časopisu líbí pracovníkům ze závodu Ocelárna. Ohodnotili je průměrnou známkou 2,77. Nejvíce se jim pak líbí úvodní slovo předsedy představenstva (2,22) nejméně pak rubrika o dceřiných společnostech a zajímavosti o zaměstnancích (3,00).

Obr. 5. 8 Hodnocení obsahu časopisu dle závodů



Jak je vidět v grafu č. 10. 2 v příloze č. 10, celkově se obsahová část více nelíbí mužům jak ženám. U všech jeho částí odpovídali muži průměrnou známkou okolo 2,5. Nejhůře pak hodnotili rubriku věnovanou dceřiným společnostem a to známkou 2,78. Hned za ní se umístila část obsahu magazínu s názvem Volejte generálnímu řediteli se známkou 2,65 a informace o skupině ArcelorMittal se známkou 2,66. Nejlépe pak muži hodnotili úvodní slovo předsedy představenstva a to průměrnou hodnotu 2,35. Ženy pak všechny obsahové části časopisu hodnotili průměrnou známkou okolo 2,20. Nejméně se jim pak líbí rubrika Volejte generálnímu řediteli, kterou ohodnotili průměrnou známkou 2,57. Nejvíce se ženám v obsahu firemního časopisu líbí úvodní slovo předsedy představenstva a zajímavosti o zaměstnancích na zadní straně, které hodnotí známkou okolo 1,9.

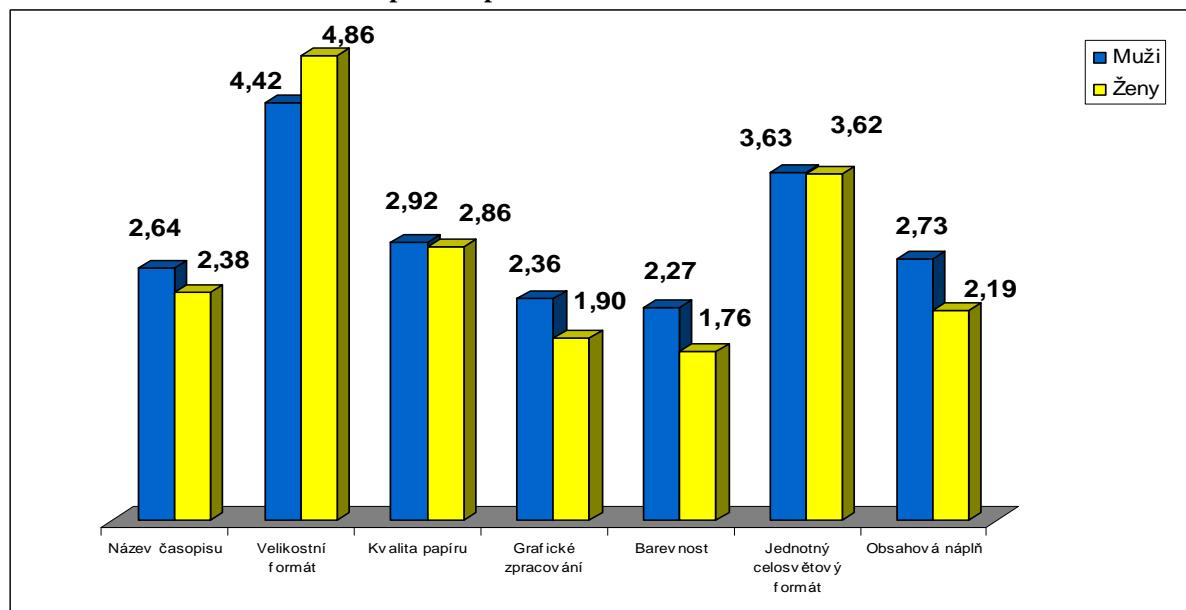
Podobné hodnocení lze vidět i v grafu č. 10. 3 v příloze č. 10, kde jsou respondenti rozdělení dle pracovního zařazení. Obecně se obsah firemního časopisu více líbí pracovníkům dělnických profesí (2,43) a méně líbí technicko hospodářským pracovníkům (2,56). Celkové souhrny výsledků k této otázce jsou uvedeny v příloze č. 8, v tabulce č. 8. 7.

Hodnocení jednotlivých atributů časopisu

Analýzou jsem se také pokusil zjistit, jak respondenti vnímají jednotlivé prvky zaměstnaneckého časopisu. V dnešní době totiž hraje podstatnou roli u všech produktů jejich zpracování a design. V případě řešeného časopisu i jeho celkový obsah včetně doprovodných fotografií, tabulek apod. I v tomto případě měli respondenti hodnotit nadefinované prvky magazínu na bodové stupnici 1 až 6, kde 1 = nejlepší, 6 = nejhorší. Jak je vidět v grafu č. 9. 7 uvedeném v příloze č. 9, nejlépe respondenti hodnotí na současné podobě časopisu jeho barevnost. Tento atribut byl hodnocen průměrnou známkou 2,18. Barevnost hodnotili respondenti jako nejlepší prvek magazínu i z hlediska dělení na muže a ženy. Je pravdou, že nová podoba časopisu doznala velkých změn co se barevného provedení týče. Tento výsledek odpovědí respondentů jen dokládá jeho úspěšné zlepšení. Hned za tímto atributem se umístil grafické zpracování časopisu s průměrnou známkou 2,25. Je to docela logické, protože barevné provedení je vnímáno souběžně s celkovým grafickým zpracováním časopisu. Opět je lepší výsledek zaznamenán u žen a to při srovnání známek 1,9 ku 2,36. Jako další dobře hodnocené atributy magazínu jsou jeho název a obsahová náplň. Oba tyto prvky byli hodnoceny průměrnou známkou okolo 2,6. Již trochu horší známkou 2,9 je respondenty hodnocena kvalita papíru používaná pro tisk časopisu a to navzdory faktu, že časopis je v dnešní době tištěn na pevnější papír s přídavkem vosku. Je tedy možné, že na tomto hodnocení se podílí určitou mírou fakt, že v době hospodářské recese byla společnost nucena přistoupit k měkkému a nekvalitnímu papíru pro tisk černobílé podoby časopisu. Druhý nejhůře hodnocený atribut je jednotný celosvětový formát časopisu a to sice průměrnou hodnotou 3,62. Domnívám se, že dostatečně nepochopili myšlenku takového provedení. Jako nejhorší prvek magazínu byl ale označen současný velikostní formát A4. Respondenti ohodnotili tento prvek průměrnou známkou 4,50 a můžeme tak tvrdit, že velikostní formát považují za nejhorší atribut magazínu.

Jak je možné vidět na obr. 5. 9, téměř stejné výsledky vykazuje i posouzení jednotlivých prvků magazínu z hlediska mužů a žen pracujících ve společnosti. Obě pohlaví hodnotí nejlepší průměrnou známkou barevnost a grafické zpracování časopisu. Ženy ovšem na rozdíl od mužů hodnotí tyto dva prvky lepší známkou než muži. Ženy ohodnotili barevnost průměrnou známkou 1,76 a grafické zpracování 1,9. Tyto dva výsledky jsou tak nejvíce odlišné od celkového hodnocení.

Obr. 5. 9 Hodnocení atributu časopisu dle pohlaví



Zajímavé rozdíly v hodnocení jednotlivých prvků časopisu lze pozorovat i z dle zařazení respondentů na různá pracoviště. Nejlépe hodnotili jednotlivé atributy pracovníci ze závodu Výzkum, nejhůře pak pracovníci ze závodu Koksovna. Graf č. 10. 4 uvedený v příloze č. 10 uvádí porovnání hodnocení na těchto dvou pracovištích s výsledky hodnocení za všechny dotazované respondenty. Celkové výsledky pak uvádí příloha č. 8, tabulka č. 8. 8.

Požadované rubriky v časopise

Respondenti měli uvést alespoň tři témata, která by v následujících číslech časopisu rádi našli. Je nutné uvést, že k tomuto se vyjádřila pouze necelá polovina respondentů, konkrétně 47 % respektive 58 dotazovaných. Přesto ani tito respondenti neuvedli vždy témata tři. Vyhodnocení jsem proto provedl pozorováním uváděných návrhů a jejich četnosti zobrazil v tabulce č. 5. 1 uvedené níže.

Respondenti tak nejvíce uváděli přání, setkat se v následujících číslech časopisu s více sportovními tématy. Tak tomu bylo přibližně v patnácti případech. Stejným počet respondentů se vyjádřilo k zavedení rubriky, která by se věnovala oddechové stránce trávení času. Měla by dle respondentů především obsahovat křížovky, televizní program, recepty na vaření ze světa i od samotných zaměstnanců ostravské společnosti a případně i články věnované koníčkům a hobby. Další nejvíce uváděná přání se týkala ekonomických ukazatelů o ostravské společnosti a také žádosti zveřejňovat více článků o dění na závodech. Takto se vyjádřilo 12 dotazovaných. Témata o tom, jakým směrem se chce společnost ubírat v budoucnosti, jaké kroky chystá a jaká další práce ji na trhu čeká žádá 10 dotazovaných. Již méně respondentů se

zmínilo o zaměstnanecké inzerci, informacích o veřejných kulturních akcích a nebo o nezávislých pohledech na ArcelorMittal Ostrava, a. s. jeho nejbližším okolím. Objevovali se i požadavky na informace týkající se firemního stravování, a přehledu závodních bufetů. Několik zaměstnanců vyjádřilo přání, že by rádi našli v budoucích číslech časopisu ankety mezi zaměstnanci, více článků o ekologii, články o automobilech, erotice, mzdách, odborech apod.

Pro lepší přehled znázorňuje následující tabulka sestupně nejčastěji uváděná témata, která by zaměstnanci rádi i v časopise našli.

Tab. 5. 1 Žádaná témata v budoucích vydáních

Téma	Četnost výskytu
Sport	15
Křížovka, recepty, hobby, tv-magazín	15
Dění na závodech	12
Ekonomické ukazatele	12
Informace o kultuře, stravování	12
Budoucnost společnosti	10
Pohledy na společnost z okolí	8

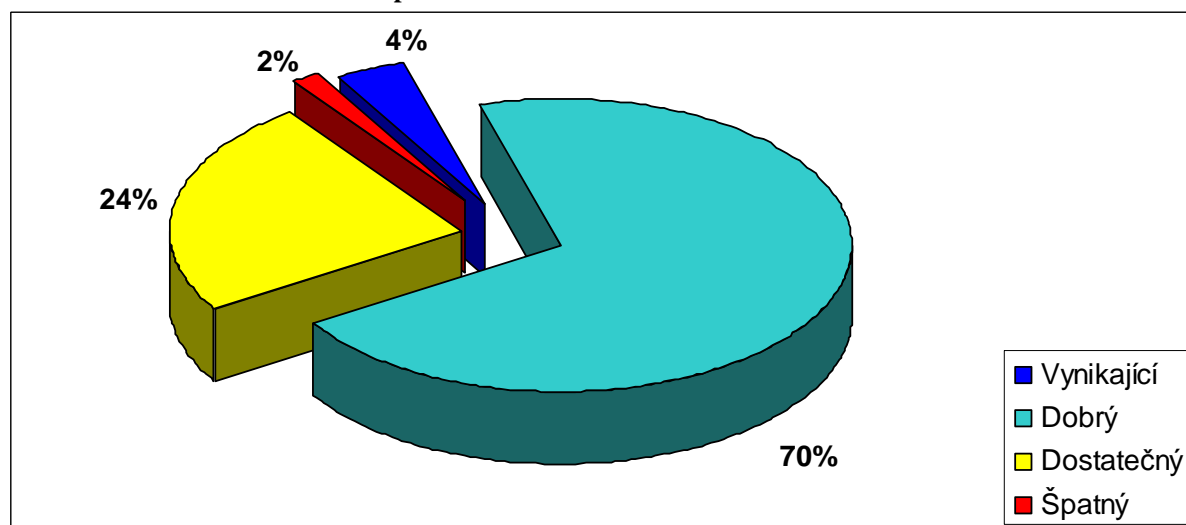
Celkové hodnocení časopisu

Z výsledků výzkumu vyplynulo že 70 % všech dotazovaných hodnotí zaměstnanecký časopis jako dobrý a pouhá 4 % jako vynikající. Za to celkem 24 % hodnotí časopis jako dostatečný a dva respondenti ho hodnotí jako špatný. Vše je patrné na obr. 5. 10. Velmi podobné rozložení odpovědí lze pozorovat i u mužů a žen. S tím rozdílem, že více žen, téměř 10 %, hodnotí časopis jako vynikající. Za to 25 % mužů jej hodnotí pouze jako dostatečný. A stejně podobné výsledky jsou patrné u dělení respondentů dle pracovního zařazení. Dotazovaní, kteří pracují ve společnosti pět až deset let však hodnotí časopis spíše jako nedostatečný, zatímco ostatní skupiny dle počtu odpracovaných let jako spíše dobrý. Relativně největší rozdíly pak jsou mezi jednotlivými pracovišti. Vyjma respondentů pocházejících ze závodu Koksovna, kde více jak 55 % z nich hodnotí časopis jako spíše nedostatečný, hodnotí ostatní závody časopis převážně jako dobrý. Nejvíce respondentů

hodnotí časopis jako dobrý v závodě Lisovna a to celkem 12 ze 13 respondentů pracujících v tomto závodě.. Nejvíce dotazovaných, kteří ovšem považují časopis za vynikající pochází ze závodu Doprava. Takto časopis ohodnotili 3 respondenti. Tvoří tak dvě třetiny respondentů, kteří časopis ohodnotili jako vynikající.

Kompletní přehled odpovědí v absolutních i relativních hodnotách lze vidět v tabulce č. 8. 9 v příloze č. 8.

Obr. 5 .10 Celkové hodnocení časopisu



Archivace časopisu

Respondenti byli dotazováni, zda-li si uschovávají starší čísla časopisu. Z celkových výsledků výzkumu si většina respondentů starší čísla časopisu neschovává. Ze všech 125 respondentů, kteří se šetření zúčastnili jich pouhých 16 uvedlo, že si starší čísla vydání časopisu schovává. Většina z nich pak byli muži, technickohospodářští pracovníci, pracující ve společnosti déle jak 15 let. V případě, že respondenti uvedli, že si starší čísla uchovávají, byli žádáni o uvedení důvodu, proč tomu tak je. Někteří jako důvod uváděli, že někdy potřebují zpětně dohledat nějaké informace, většina si ale časopis schovává z důvodu sledování historického vývoje společnosti. Přehled výsledků této otázky je uveden v tabulce č. 8. 10 v příloze č. 8.

Návrhy na změny časopisu

Výzkumem jsem se pokusil od respondentů zjistit, jaké mají návrhy na zlepšení nebo změnu časopisu. I přes požadavek, aby na tuto otázku odpověděl každý respondent, se takto

stalo jen u 38 dotazovaných. Přesto však jsem analyzoval alespoň tuto část odpovědí. Přes 70 % těchto respondentů uvedlo, že se jim nelíbí příliš velký formát časopisu a proto by si přáli jeho formát zmenšit. Zbývajících počet odpovědí se odlišoval. 4 respondenti navrhnou aby časopis obsahoval ještě více informací o dění ve společnosti. Další 4 respondenti uvedli, že je v podstatě nic nenapadá a nemají tak návrhy na změny. 2 odpovídající uvedli, že by si přáli, aby informace psané v časopisu byly více objektivní a založené na pravdě. Tito respondenti mají nejspíše pocit, že informace nacházející se v interním magazínu nejsou pravdivé. Poslední z respondentů, který se k této otázce vyjádřil se zasazoval pro aktuálnější informace v časopise. Procentuální rozložení odpovědí znázorňuje graf č. 9. 8 uvedený v příloze č. 9.

Předpokládané výsledky

Předpokládaný výsledek č. 1 zněl, že respondenti nevnímají periodicitu vydání časopisu jednou měsíčně za dostatečnou. V tabulce č. 8. 2 v příloze č. 8 je vidět, že celých 62,4% respondentů považuje interval vydání časopisu jednou měsíčně za určitě dostatečnou. Proto se předpokládaný výsledek nepotvrdil. Lepší přehled je vidět v grafu č. 11. 1 v příloze č. 11.

Předpokládaný výsledek č. 2, který zněl, že více než třetina všech respondentů nečte každé vydané číslo vnitropodnikového časopisu. Z výsledků výzkumu v tabulce č. 8. 4 v příloze č. 8 lze vyčíst, že celkem 90,4 % všech respondentů čte každé vydané číslo časopisu. Je to většina a proto nelze tento předpokládaný výsledek považovat za pravdivý. Lepší přehled je vidět v grafu č. 11. 2 v příloze č. 11.

Předpokládaný výsledek č. 3, který zněl, že Více než 50 % respondentů nepovažuje informace ve vnitropodnikovém časopise za důležité. Při výzkumu uvedlo 44 % respondentů zcela jasný souhlas nebo spíše jasný souhlas s tvrzením, že informace v časopise považují za důležité. Proto je tento předpokládaný výsledek pravdivý. Lepší přehled je vidět v grafu č. 11. 3 v příloze č. 11.

Předpokládaný výsledek č. 4, který zněl, že Současnou podobu časopisu „1“ nehodnotí zaměstnanci z většiny dostatečně nebo špatně. Pouze 25,6% dotazovaných respondentů hodnotí firemní časopis „1“ jako dostatečný nebo špatný. Zbývajících 74,4% ji hodnotí dobře nebo výborně. Na základě těchto výsledků můžeme považovat předpokládaný výsledek za pravdivý. Lepší přehled je vidět v grafu č. 11. 4 v příloze č. 11.

6. Návrhy a doporučení

Tato kapitola je zaměřena na mé závěry, návrhy a doporučení pro společnost ArcelorMittal Ostrava, a. s., včetně jejího řídicího managementu a redakční rady vnitropodnikového magazínu. Především řídicímu managementu a redakční radě by pak měli pomoci s řešením otázek, týkajících se zaměstnaneckého časopisu. Nebo alespoň částečně přispět k řešení takovýchto otázek. Závěry provedeného výzkumu můžou společnost vést k lepšímu poznání chování vlastních zaměstnanců a případně k pochopení jejich návyků s ohledem na efektivnější využití kanálů interní komunikace ve firmě. Dále pak mohou dopomoci k objasnění názorů zaměstnanců na interní komunikaci jako celek i na zaměstnanecký časopis zvlášť. Vše na základě výsledků výzkumu, který byl ve společnosti mezi jejími zaměstnanci proveden a který jsem analyzoval v předcházející kapitole.

Jsem si plně vědom, že vzhledem k nedostatečné znalosti komplexního fungování interní komunikace dané společnosti nebudou všechny mé návrhy a doporučení v praxi proveditelné, případně finančně dostupné.

Informace o společnosti

Z výsledků výzkumu vyplynulo, že více než polovina všech dotazovaných respondentů se prostřednictvím zaměstnaneckého časopisu dozvídají informace o společnosti, ve které pracují. Je tedy možné soudit, že tito respondenti dobře znají vnitropodnikový časopis a přinejmenším část informací a dění ve firmě zjišťují pomocí tohoto komunikačního kanálu. Ovšem téměř stejný počet respondentů uvedlo, že informace se dovídají od svého nadřízeného pracovníka a více než tři čtvrtiny respondentů se informace dozví prostřednictvím firemního intranetu. Toto prvotní zjištění může redakci časopisu napovědět, že intranet nabízí respondentům nejspíše více informačních hodnot nebo jiné výhody než zaměstnanecký časopis. Pro redakční radu časopisu by to mohl být impuls a motivace zjistit, proč tomu tak je, z jakého důvodu volí respondenti k zjišťování informací raději intranet než časopis. S odpovědí na tuto otázku již můžou pomoci výsledky výzkumu pana Bc. Marka Skřivánka. Z nich je patrné, jak bude uvedeno dále v textu, proč respondenti využívají jako prvotní informační zdroj intranet a svého nadřízeného. Na základě těchto výsledků bych doporučoval tato zjištění využít ve prospěch časopisu.

Prvotní informační zdroj

Jak jsem již zmínil, novinky o dění ve firmě se zaměstnanci skoro vůbec nedozví z časopisu jako jejich prvotního nositele informací. Zde tedy ještě více posílila pozice intranetu a nadřízeného pracovníka, kdy tyto dvě možnosti uvedlo dohromady 85 % všech respondentů. Tito respondenti pak následně uvedli, že z těchto dvou kanálů se dovídají informace prvotně především z důvodu nejlepší dostupnosti zdroje a dále pak z důvodu aktuálnosti a přesnosti poskytovaných informací. Často také respondenti uvedli, že informace z těchto zdrojů získají nejdříve. Redakční radu a vedení společnosti by mělo toto zjištění zajímat a domnívám se, že by se měla zamyslet, zda-li tyto vlastnosti zaměstnaneckému časopisu nechybí. A následně pak využít tato zjištění ve prospěch interního magazínu. Například účinněji zacílit informace zveřejňované v časopisu, zlepšit jeho distribuci či periodicitu vydání. To by mohlo následně přinést i větší spontánní povědomosti, že právě zaměstnanecký časopis je ten, který s sebou nese aktuální, přesné a dobře přístupné informace.

Časopis je doposud ve společnosti distribuován na jednotlivé závody a pracoviště prostřednictvím firemního oddělení ochrany a vnitřní správy. Distribuuje se vždy předem nahlášený počet kusů, většinou dle počtu zaměstnanců v uvedeném místě. K intranetu se potom zaměstnanci mohou dostat výhradně v kanceláři svých nadřízených pracovníků – mistrů. Domnívám se tedy na základě těchto informací a výsledků výzkumu, že zaměstnanci mají ve společnosti mnohem pohotovější a jednodušší přístup k intranetu nebo k rozhovoru se svým nadřízeným než-li k časopisu. Navrhuji proto společnosti, aby zaměstnanecký časopis následně pomohla distribuovat volně přístupnými stojany v kanceláři každého vedoucího pracovníka na daném závodě poblíž počítačů, za pomoci kterých se zaměstnanci připojují k intranetu. Nebo jako další vhodnou variantou by mohla být přímá distribuce nadřízenými pracovníky jednotlivým pracovním skupinám při jejich poradách a informačních schůzkách. Další možností by mohlo být umístění stojanů s časopisy ke vchodům do jednotlivých závodů či pracovišť a na všech administrativních budovách.

Upozornil jsem, že respondenti jako velmi častý důvod získávání prvotních informací z intranetu či od nadřízeného uváděli aktuálnost a přesnost informací. Domnívám se tedy, že časopis na aktuálnosti velmi ztrácí z důvodu jeho měsíční periodicity vydání a v případě některých otištěných článků z důvodu jejich nepřesnosti či strohosti informační hodnoty. Doporučoval bych proto redakční radě více rozepisovat otištěné články v daném čísle časopisu tak, aby byly obsáhlejší a nebo se konkrétněji zaměřily na prezentovaný problém. Jednou z možností by tedy mohlo být, že každé číslo časopisu se bude konkrétně věnovat

jednomu tématickému okruhu, jednomu problému a tomu budou přizpůsobeny všechny rubriky. Danému tématu by se tak věnovala rubrika úvodního slova předsedy, volejte generálnímu řediteli, informace z jednotlivých závodů, informace z dceřiných společností, o zaměstnancích apod.

Povědomí o zaměstnaneckém časopise

Velmi potěšujícím výsledkem tohoto výzkumu pro vedení společnosti a redakční radu určitě je, že všichni dotazovaní respondenti vědí o skutečnosti, že společnost, ve které pracují vydává zaměstnanecký časopis. V případě povědomí zaměstnanců o tomto komunikačním kanálu si vedení společnosti vede opravdu výborně. Neshledávám proto žádný důvod pro hledání způsobu, jak více dostat do povědomí zaměstnanců existenci časopisu.

Periodicita vydání

Jak ale další analýza ukázala, ne všichni respondenti vnímají za dostatečnou měsíční periodicitou vydání zaměstnaneckého časopisu, jak jsem již zmínil výše v textu. Téměř 40 % dotazovaných uvedlo, že vnímají vydání časopisu jednou za měsíc spíše dostatečně nebo spíše nedostatečně a vyjádřili se s konkrétním návrhem na jeho úpravu. S ohledem na výsledky výzkumu bych redakční radě a vedení společnosti doporučil, aby zvážilo variantu, vydávat zaměstnanecký časopis častěji než jedenkrát do měsíce a to konkrétně každých čtrnáct dní. Pro tento návrh se vyjádřila převážná část respondentů, kteří nevnímají periodicitu vydání za dostatečnou. Přestože mnoha respondentům vyhovuje měsíční interval vydávání magazínu, mohla by změna na čtrnácti deník následně přinést i zlepšení pohledu zaměstnanců na časopis co se týká tolik zmiňovaného přínosu aktuálních a přesných informací. Mohl by to také vést zaměstnance k tomu, aby zaměstnanecký časopis vyhledávali jako prvotní zdroj informací. A i kdyby nakonec zaměstnanci nadále hledali prvotní informace z jiných kanálů interní komunikace společnosti, byli by alespoň častěji v kontaktu s jednotlivými čísli magazínu a neustále by byli nuceni vnímat jeho existenci a informační úlohu na pracovišti. Zabránilo by se tak případnému poklesu povědomí o časopise jako takovém. Problémem ovšem může být finanční stránka takovéto realizace souběžně s nadměrnou vytížeností redaktorů časopisu.

Čtenost časopisu

Za další vynikající výsledek doložený výzkumem může redakční rada časopisu považovat skutečnost, že přes 90% respondentů čte každé vydané číslo zaměstnaneckého časopisu. Z toho plyne, že přestože zaměstnanci nevnímají tento kanál jako prvotní zdroj informací, mají o časopis zájem a láká k jejich čtení. Žádný z respondentů se nevyjádřil, že by časopis vůbec nečetl, každý si ho tak alespoň několikrát ročně přečte. Lze ho tedy považovat jako důležitý a přínosný informační kanál společnosti. Respondenti se sice prvotní informace dozvědí z jiných používaných informačních kanálů, znovu si pak ale stejné informace přečtou v zaměstnaneckém časopise a tím si je ověří, připomenou či lépe zapamatují.

Mezi výsledky výzkumu s velkou vypovídací schopností zařazují zjištění, jaké části zaměstnaneckého časopisu si respondenti nejčastěji pročítají. Nejčastěji zmiňovanou částí byly články, týkající se výhradně ostravské společnosti. Ihned za nimi se v četnosti odpovědí zařadily články o dění na závodech a rubrika volejte generálnímu řediteli. Proto si management a redakční rada mohou být více jisti, že tyto části časopisu jsou zaměstnanci často čteny a přizpůsobovat tak jejich důležitost a rozsah těchto částí obsahu. Doporučil bych proto redakční radě se primárně v zaměstnaneckém časopise zaměřit na tyto jeho části a informace obsažené v nich. Je totiž jasné, že když respondenti tyto části nejčastěji čtou, budou jim dávat také největší váhu a nejvíce je hodnotit. Rubrika Volejte generálnímu řediteli, která má funkci zpětné vazby managementu směrem k dotazům zaměstnanců je v časopise dobře vyznačená, zřetelná a zařazená hned pod úvodním slovem předsedy představenstva. Navrhuji pouze redakční radě zvážit, zda – li by se tato část časopisu neměla více obsahově zvětšit. Otisknout vždy více dotazů a odpovědí. Část respondentů vyjádřilo takovéto přání. Možná by také stálo za zvážení, vytvořit podobně jasné a přehledné rubriky zaměřené jen na informace o ostravské společnosti jako celku a zvlášť na informace o jednotlivých závodech. Domnívám se totiž, že ne vždy jsou v jednotlivých časopisech tyto témata vedeny jako souhrnná rubrika mohou tak vyvolávat dojem přeskakování od jednoho k druhému.

Mezi méně četné odpovědi se pak zařadily zbývající části časopisu. Tak například respondenti příliš často nečtou úvodní slovo předsedy představenstva nebo první stranu o dění ve světě. Jak zmiňuji v níže uvedených řádcích této kapitoly, respondenti nemají příliš kladný názor na přínos informací z hlediska pochopení postupů, kroků a záměrů managementu. Domnívám se tedy, že mezi těmito skutečnostmi může existovat závislost a jsou to také důvody, které respondenty mohou odradit právě od čtení úvodního slova předsedy

představenstva. Tyto články pak vnímají jako nepřehledné proslovy vedoucích pracovníků a považují je za nezajímavé a nebo dokonce nevěrohodná. Mezi další málo pročitane části časopisu můžeme na základě výsledků výzkumu zařadit články o projektech podporované společností, zajímavosti o zaměstnancích a články věnované bezpečnosti a ochraně zdraví při práci. Doporučil bych tak redakční radě aby se pokusila vylepšit všechny části časopisu, které jsou respondenty uváděny jako spíše nečtené. Vhodné by mohlo být tyto články nějak obohatit obsahově nebo graficky. Přidat jim také na jednoduchosti vedoucí k většímu pochopení ze strany zaměstnanců. Za zajímavý návrh považuji vytvoření soutěžní ankety na konci každého čísla časopisu, jejíž otázky by byly směřovány právě do různých částí obsahu daného časopisu a zjišťovali by poznatky z jejich otištěných článků. Hlasování v takové anketě by mohlo být ukončeno na konci platnosti následujícího čísla časopisu. Všichni zúčastnění, kteří správně anketní otázky zodpoví, by byly zařazeni do slosování a následně jednou měsíčně by proběhlo vylosování tří čtenářů jako vítězů daného kola. Tito čtenáři by tak mohli obdržet slovní pochvalu nebo věcnou cenu. Domnívám se, že je to způsob, jak nenásilně donutit čtenáře zaměstnaneckého časopisu k pročítání i takových částí časopisu, které doposud příliš často nebo vůbec nečetli. Jejich přečtení by totiž zvyšovali šanci čtenáře na správnou odpověď soutěžních otázek.

Kvalita informací

Respondenti nejvíce souhlasili s tvrzením, že informace, které v časopise naleznou dobře informují o projektech podporovaných firmou a uvádí zajímavosti z dceřiných společností. Je ale třeba brát v úvahu fakt, že jen asi třetina všech respondentů si články o projektech pravidelně pročítá. Nejhorší názor pak mají respondenti na tvrzení, že informace pomáhají chápat kroky managementu nebo že informují o plánovaných krocích vedení do budoucna. Nejlépe nehodnotili ani tvrzení, že informace jsou aktuální a přináší novinky o dění ve společnosti. Doporučil bych tedy, aby redakční rada zapracovala na zlepšení informační hodnoty takto slabě hodnocených vlastností informací. U článků týkajících se postupů a řízení společnosti managementem považuji zapotřebné změnit komunikační strategii vzhledem k zaměstnancům. Články bude nejspíše potřeba psát více jasně a otevřeně, aby čtenáři získali pocit, že vedení chce v plné a otevřené míře dané problémy se čtenáři komunikovat. Respondenti nejsou ani příliš spokojeni s úplností otištěných článků. Mají zřejmě pocit, že tyto informace jsou psány jen povrchně a nevysvětlují danou problematiku dostatečně.

Obsahová náplň časopisu

Celkový obsah časopisu respondenti ohodnotili průměrnou známkou 3. Převáděno do slovního vyjádření tak můžu tvrdit, že respondentům se obsah časopisu spíše líbí. Přesto se však pohybujeme na hranici mezi kladným hodnocením obsahu a jeho negativním hodnocením. Přitom nejméně se obsah časopisu líbí zaměstnancům ze závodů Energetika, Ocelárna a Koksovna. Domnívám se tedy, že je potřeba na jednotlivých částech obsahu časopisu provést zlepšení, která by vedla k celkovému pozitivnějšímu hodnocení. Doporučoval bych redakční radě časopisu pořádat se zaměstnanci na jednotlivých závodech nebo přímo při konání proximity meetings pravidelné skupinové rozhovory, tzv. focus group, které by umožnily pomocí předem vytvořeného scénáře jeho průběhu, získat přímé názory na obsah časopisu a návrhy k jeho případnému zlepšení. Další možností, jak získat přímé názory či požadavky čtenářů ohledně obsahu časopisu by mohli být schránky umístěné na jednotlivých pracovištích, do které by zaměstnanci mohli házet své připomínky.

Výzkum také přinesl zjištění, která témata by respondenti rádi našli v budoucích číslech časopisu. Nečastěji jsou to žádosti o sportovní tematiku, hobby a zábavu, přehledy ekonomických výsledků společnosti a podobně. Doporučil bych tak autorům zaměstnaneckého časopisu obohatit zaměstnanecký časopis o stránky, které by obsahovaly jak výhradně sportovní rubriku, tak rubriku s názvem hobby a zábava. Sportovní rubrika by mohla přinášet novinky ze sportu jak na krajské úrovni, tak souhrnný přehled z celé republiky. Přece jen město má fotbalový tým FC Baník Ostrava i hokejový tým HC Vítkovice Steel a jistě mnoho zaměstnanců společnosti patří k jejich fanouškům. Informace pro tuto rubriku by stačilo citovat z veřejně dostupných médií. Rubrika Hobby a zábava by pak mohla obsahovat například recepty na vaření přímo od zaměstnanců pracujících v podniku a stejně tak i od kolegů pracujících ve skupině ArcelorMittal po celém světě. Další přání respondentů se týkala křížovek, televizního programu a nebo článků o koníčcích samotných zaměstnanců. Někteří s respondentů by přivítali podrobnější informace o ekonomických ukazatelích a výsledcích společnosti. Jiní by si zase rádi přečetli názory obyvatel z okolí podniku.

Celkové hodnocení

Co se jednotlivých atributů zaměstnaneckého časopisu týká, respondenti hodnotí nejhůře velikostní formát časopisu. V současné době je tištěn ve formátu papíru A3 a to se respondentům nelíbí. Respondenti pak ještě následně vyjádřili své návrhy ke zlepšení

časopisu a opět převážně požadují změnu formátu časopisu. Za nejlepší by považovali formát velikosti A4, jako tomu bylo v minulosti. Doporučoval bych proto redakci časopisu a vedení společnosti zvážit možnost změny velikosti formátu z nynější A3 na dříve používaný formát A4. Dalším prvkem, který se respondentům nelíbí je jednotný celosvětový formát časopisu. Může tomu tak být z důvodu, že respondenty zajímají převážně informace o dění v ostravské společnosti, jak dokazují předchozí analýzy. Ostatní atributy časopisu, jako jsou grafické zpracování, barevnost a název časopisu se respondentům líbí. Celkově pak časopis respondenti hodnotí jako dobrý, přesto však jen 13 % z nich si archivuje starší čísla časopisu. Proto bych své závěrečné doporučení směřoval k pokusu využít dílčích navrhovaných změn a doporučení, za pomoci nichž je možné provést na zaměstnaneckém časopise změny, které by následně vedly k celkově lepšímu ohodnocení časopisu. Může to i přispět ke zvýšení počtu těch respondentů, kteří si pak starší čísla magazínu rádi uschovají. Navrhuji tak vedení společnosti, aby za jeden z budoucích cílů své interní komunikace stanovilo hodnocení zaměstnaneckého časopisu jeho čtenáři za vynikající.

Na závěr bych ještě doporučil managementu společnosti přihlížet pravidelně na výsledky výzkumů podobných tomuto. Lze tak sledovat a včas reagovat především na blížící se negativní změny v postojích a vnímání zaměstnanců k interní komunikaci nejen jako celku, ale především na její jednotlivé komunikační kanály.

7. Závěr

Tématem mé diplomové práce byla Analýza zaměstnaneckého časopisu hutní společnosti. Jejím hlavním cílem bylo zjistit postoje zaměstnanců vůči tomuto časopisu. Jak často jej zaměstnanci čtou, jak vnímají a hodnotí informace v jeho obsahu, jestli hodnotí pozitivně současnou podobu a zpracování tohoto časopisu a jaké návrhy mají na jeho případné zlepšení.

Z výsledků mého výzkumu vyplynulo, z jakých zdrojů se obecně zaměstnanci dozvídají informace a novinky o dění ve společnosti. Co je vede k tomu, že právě takto uvedené zdroje využívají. Dále pak jestli jsou si zaměstnanci vědomi, že společnost ve které pracují vydává pravidelně zaměstnanecký časopis, jak vnímají jeho interval periodicity a jestli jsou pravidelnými čtenáři, jaké jeho části si nejčastěji pročítají, jaký názor mají na informace publikované v časopise, jak hodnotí jednotlivé části obsahu časopisu i obsah jako celek. Jak vnímají zaměstnanci jeho jednotlivé atributy, kterými jsou název časopisu, jeho design, velikostní formát, barevnost apod. Závěrem ještě návrhy na témata, která by rádi v budoucích číslech časopisu našli a také případné připomínky, jak a co by na časopise zlepšili.

Všechny tyto získané výsledky, následné závěry a doporučení budou předloženy společnosti jako pomocný materiál při řešení otázek týkající se interní komunikace nebo jejich jednotlivých kanálů.

V první řadě by se pak redakční rada a management společnosti měli soustředit na nedostatky vnímané zaměstnanci v obsahové náplni časopisu, stejně tak jako v její informační hodnotě. Jak totiž prokázaly výsledky výzkumu, jsou v těchto částech časopisu ještě kvalitativní rezervy.

Na druhou stranu může být redakční rada potěšena výsledky, které dokazují silné vědomí o existenci časopisu mezi zaměstnanci a navíc že většinu z nich tvoří pravidelní čtenáři. Zaměstnanecký časopis má tedy pevnou pozici informačního kanálu v rámci interní komunikace společnosti.

Seznam použité literatury

- [1] ARCELORMITTAL Ostrava. *Časopis společnosti ArcelorMittal Ostrava a dceřiné společnosti ArcelorMittal Tubular Products Karviná*. Firemní měsíčník. 2008, roč. 56, č. 1, s. 3
- [2] FORET, M. *Marketingová komunikace*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2006. 443 s. ISBN 80-251-1041-9.
- [3] FORET, M.; STÁVKOVÁ J. *Marketingový výzkum: distanční studijní opora*, 1.vyd. Znojmo : Soukromá vysoká škola ekonomická, 2006. 114 s. ISBN 80-239-7755-5
- [4] HOLÁ, J. *Interní komunikace ve firmě*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2006. 170 s. ISBN 80-251-1250-0.
- [5] KOTLER,P. *Marketing Management*, 10 rozšířené vydání. Přel. V. Dolanský aj. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2001. 719 s. ISBN 80-247-0016-6
- [6] KOZEL, R. *Moderní marketingový výzkum*. Praha: Grada Publishing, 2006. 277 s. ISBN 80-247-0966-X
- [7] PELSMACKER, P. *Marketingová komunikace*. 1. vyd. Praha: Grada, 2003. 581 s. ISBN 80-247-0254-1
- [8] SIRŮČKOVÁ V.; SVOBODA O. *Externí a interní komunikace podniku* [elektronický zdroj]. 1 CD-ROM. ISBN 978-80-7395-160-3
- [9] STEJSKALOVÁ, D. *Strategie firemní komunikace*. 2., rozš. vyd. Praha: Management Press, 2008. 254 s. ISBN 978-80-7261-178-2.
- [10] WWW: <http://www.arcelormittal.com/ostrava/AM_history_s2_cz.html > (25.1.2010)
- [11] WWW: < http://www.arcelormittal.com/ostrava/AM_profile_s2_cz.html > (25.1.2010)
- [12] WWW: < http://www.arcelormittal.com/ostrava/AM_plant10_s6_cz.html > (25.1.2010)
- [13] WWW: < http://www.arcelormittal.com/ostrava/AM_ims_s2_cz.html > (25.1.2010)
- [14] WWW: < http://www.arcelormittal.com/ostrava/AM_strategy_s7_cz.html > (26.1.2010)
- [15] WWW: < http://www.arcelormittal.com/ostrava/AM_akt_s1_cz.html > (28.2.2010)
- [16] WWW: < http://www.arcelormittal.com/ostrava/AM_managementp_s2_cz.html > (26.1.2010)
- [17] WWW: < <http://www.trz.cz/oskd/39554A9A2D3F62D0C125707C001D320D> > (2.3.2010)

- [18] WWW: < <http://www.vitkovicesteel.com/soucasnost-spolecnosti/> > (2. 3. 2010)
- [19] WWW: < http://www.zdb.cz/index.php?id=8&id_sub=1 > (2. 3. 2010)
- [20] WWW: < <http://www.bonatrans.cz/cz/bonatrans.html> > (2. 3. 2010)
- [21] WWW: < <http://ifirmy.cz/firma/004533-arcelormittal-ostrava-as> > (3. 3. 2010)
- [22] WWW: < http://www.arcelormittal.com/ostrava/AM_schema_s2_cz.html > (10. 4. 2010)
- [23] WWW: < http://www.arcelormittal.com/ostrava/pdf/Mittal_01_08.pdf > (10. 4. 2010)
- [24] WWW: < http://www.arcelormittal.com/ostrava/pdf/03_2010.pdf > (10. 4. 2010)

Seznam zkratek

apod. – a podobně

atd. – a tak dále

aj. – a jiné

tzv. – tak zvané

č. – číslo

Kč – Koruna Česká

např. – na příklad

obr. – obrázek

tab. – tabulka

tj. – to jest

% - procenta

a. s. – akciová společnost

s. r. o – společnost ručením omezeným

č. p. – číslo popisné

Sb. – sbírky

THP – technicko hospodářský pracovník

Prohlášení o využití výsledků diplomové práce

Prohlašuji, že

- jsem byl seznámen s tím, že na mou diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, diplomovou práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že diplomová práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího diplomové práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o diplomové práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, diplomovou práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne

.....

Jméno a příjmení studenta

Adresa trvalého pobytu studenta

.....

Seznam příloh

Příloha č. 1: Dotazník

Příloha č. 2: Kompletní organizační schéma společnosti

Příloha č. 3: Kompletní výčet výrobního sortimentu

Příloha č. 4: Projevy nefungující interní komunikace, cenná zpětná vazba

Příloha č. 5: Titulní strana minulé podoby firemního časopisu

Příloha č. 6: Titulní strana současné podoby firemního časopisu

Příloha č. 7: Analyzované výsledky otázek z dotazníku č. 1 až č. 7

Příloha č. 8: Analyzované výsledky otázek z dotazníku č. 8 až č. 19

Příloha č. 9: Grafy znázorňující výsledky dat za všechny respondenty

Příloha č. 10: Grafy znázorňující výsledky třídění dat druhého stupně

Příloha č. 11: Grafy znázorňující výsledky předpokládaných výsledků

Přílohy

Příloha č. 1: Dotazník

Vážená paní, vážený pane,

jsme studenti Vysoké školy báňské-TUO Ekonomické fakulty a dovolujeme si Vás požádat o vyplnění tohoto dotazníku, pomocí něhož provádíme výzkum v oblasti vnitřní komunikace ve Vaší společnosti.

Dotazník je anonymní a jeho vyplnění bude trvat asi 10 minut. **Není-li uvedeno jinak, zakroužkujte, prosím, jednu Vámi vybranou možnost odpovědi.** Děkujeme Vám za pomoc a čas strávený vyplněním tohoto dotazníku.

- 1) Vyjmenujte, prosím, co nejvíce zdrojů, prostřednictvím kterých se dozvídáte informace o firmě, ve které pracujete:

.....
.....

- 2) Novinky týkající se dění ve firmě se **prvotně** dozvídáte:

Označte prosím 1 nejčastější informační zdroj!

- a) z firemních informačních televizí
- b) z firemních nástěnek
- c) z intranetu
- d) z firemního časopisu
- e) od nadřízeného
- f) od kolegy
- g) z komunikačních setkání (proximity meetings)
- h) jiné, (uved'te):.....

- 3) Proč získáváte prvotní informace právě z Vámi označeného zdroje?

Označte prosím max. 3 možnosti odpovědi!

- a) mám k němu nejlepší přístup
- b) dozvím se vždy aktuální zprávy
- c) získané informace jsou přesné
- d) novinky z něj získám dříve než z jiného zdroje
- e) o jiných možnostech nevím
- f) nemám proto důvod, informace se vždy ke mně nějak dostanou
- g) jiné, (uved'te):.....

- 4) Kde byste si informaci získanou například od kolegy ověřili nejdřív?

- a) na nástěnce
- b) ve firemním časopise
- c) na firemních informačních televizích
- d) na intranetu
- e) na komunikačním setkání (proximity meeting)
- f) od nadřízeného
- g) nikde
- h) jiné, (uved'te):.....

5) Co je při získávání informací o firmě pro Vás důležité?

Ohodnoťte! 1 = velmi důležité, 6 = nedůležité.

a) přístupnost informačních zdrojů	1	2	3	4	5	6
b) zajímavost sdělených informací	1	2	3	4	5	6
c) aktuálnost informací	1	2	3	4	5	6
d) dostatek informačních zdrojů	1	2	3	4	5	6
e) srozumitelnost informací	1	2	3	4	5	6
f) celková důležitost/potřeba informačních zdrojů	1	2	3	4	5	6

6) Jak jsou pro Vás následující informace důležité?

Seřadte! 1 = velmi důležité, 5 = nedůležité.

a) informace o skupině ArcelorMittal	<input type="text"/>
b) informace o ArcelorMittal Ostrava	<input type="text"/>
c) zaměstnanecké akce mimo pracovní dobu	<input type="text"/>
d) informace týkající se mé práce	<input type="text"/>
e) informace o závodě, na kterém pracuji	<input type="text"/>

7) Odpovězte prosím na jednotlivé otázky:

Označte! 1 = zcela souhlasím, 6 = zcela nesouhlasím.

a) informace týkající se firmy, v které pracuji mne zajímají	1	2	3	4	5	6
b) oficiální zdroje poskytují vždy aktuální informace	1	2	3	4	5	6
c) důležité informace se dozvídám nejdříve z oficiálních zdrojů	1	2	3	4	5	6
d) z firemních zdrojů se dozvídám zajímavé informace	1	2	3	4	5	6
e) o firemních aktualitách vím dříve, než většina kolegů	1	2	3	4	5	6
f) firemní informace získané od mých kolegů si vždy ověřím	1	2	3	4	5	6
g) ve firmě je dostatek informačních prostředků	1	2	3	4	5	6
h) důležité záležitosti jsou srozumitelně vysvětleny	1	2	3	4	5	6
i) firemní informační zdroje jsou lehce přístupné	1	2	3	4	5	6

8) Víte, že Vaše společnost vydává zaměstnanecký časopis?

- a) ano, vím
- b) ano, nedávno jsem to zjistil
- c) ne, nevím

V případě odpovědi c) přejděte, prosím, na otázku č. 19

9) Vnímáte interval vydání časopisu jednou měsíčně za dostatečný?

- a) určitě ano
- b) spíše ano
- c) spíše ne
- d) ne, je nedostatečný

V případě odpovědi a) přejděte, prosím, na otázku č. 11

10) Jak často by měl být časopis vydáván?

- a) 2x do měsíce
- b) 1x měsíčně
- c) čtvrtletně
- d) jiné, (uved'te):.....

11) Jak často časopis čtete?

- a) každé číslo
- b) každé druhé číslo
- c) každé třetí číslo
- d) 2 – 3 x ročně
- e) časopis nečtu nikdy

V případě odpovědi e) přejděte, prosím, na otázku č. 19

12) Jaké části obsahu časopisu si nejčastěji pročtete?

Můžete označit i více možností odpovědi!

- a) úvodní slovo předsedy představenstva
- b) první stranu věnovanou dění společnosti ve světě
- c) články týkající se výhradně naší (ostravské) společnosti
- d) články o dění na závodech
- e) rubriku volejte generálnímu řediteli
- f) články o projektech, které naše společnost podpořila
- g) zajímavosti o našich zaměstnancích
- h) články týkající se bezpečnosti a ochrany zdraví při práci
- i) prohlédnu si jen titulky článků a doprovodné fotografie

V případě odpovědi i) přejděte, prosím, na otázku č. 15

13) Jaký je Váš názor na informace, které v časopise najdete?

Označte! 1 = zcela souhlasím, 6 = zcela nesouhlasím.

- | | | | | | | |
|--|---|---|---|---|---|---|
| a) časopis obsahuje důležité informace | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| b) informace v časopise jsou dostatečné | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| c) všechny informace jsou srozumitelné | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| d) informace v časopise jsou aktuální | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| a informují o novinkách v podniku | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| e) informují o záměrech managementu | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| f) informují o výkonech společnosti | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| g) pomáhají pochopit kroky managementu | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| h) informují o projektech, podpořené firmou | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| i) uvádí zajímavosti z dceřiných společností | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| j) přináší zajímavosti o spolupracovnících | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |

14) Ohodnot'te, prosím, obsah firemního časopisu

Označte! 1 = velmi se mi líbí, 6 = vůbec se mi nelíbí.

- | | | | | | | |
|--|---|---|---|---|---|---|
| a) informace o skupině ArcelorMittal | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| b) úvodní slovo předsedy představenstva | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| c) volejte generálnímu řediteli | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| d) aktuality o dění ve společnosti | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| e) informace o jednotlivých závodech | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| f) články o projektech, podpořené firmou | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |

g) rubrika pro dceřiné společnosti	1	2	3	4	5	6
h) články o bezpečnosti a ochraně zdraví při práci	1	2	3	4	5	6
i) zajímavosti o zaměstnancích uvedené na zadní straně	1	2	3	4	5	6

15) Ohodnot'te, prosím, jednotlivé prvky magazínu dle toho, jak je vnímáte

Označte! 1 = nejlepší, 6 = nejhorší.

a) název časopisu	1	2	3	4	5	6
b) velikostní formát	1	2	3	4	5	6
c) kvalita papíru	1	2	3	4	5	6
d) grafické zpracování	1	2	3	4	5	6
e) barevnost	1	2	3	4	5	6
f) jednotný celosvětový formát	1	2	3	4	5	6
g) obsahová náplň	1	2	3	4	5	6

16) Uved'te, alespoň tři témata (rubriky), která byste v následujících číslech časopisu rád/a našel

.....

17) Celkově hodnotíte firemní časopis „1“ jako:

- a) vynikající
- b) dobrý
- c) dostatečný
- d) špatný

18) Uschováváte si starší vydání časopisu?

- a) ne
 - b) ano
- z jakého důvodu?:.....

19) Máte nějaký návrh na zlepšení/změnu časopisu nebo komunikace firmy s Vámi?

.....



20) Pracuji na:

- a) Koksovně
- b) Vysokých pecích
- c) Ocelárně
- d) Válcovnách
- e) Výzkumu
- f) Ředitelství
- g) Strojárnách a slévárnách
- h) Údržbě
- i) Energetice
- j) Dopravě

21) Ve společnosti pracuji:

- a) méně jak 1 rok
- b) 1 – 5 let
- c) 5- 10 let
- d) 10 – 15 let
- e) víc jak 15 let

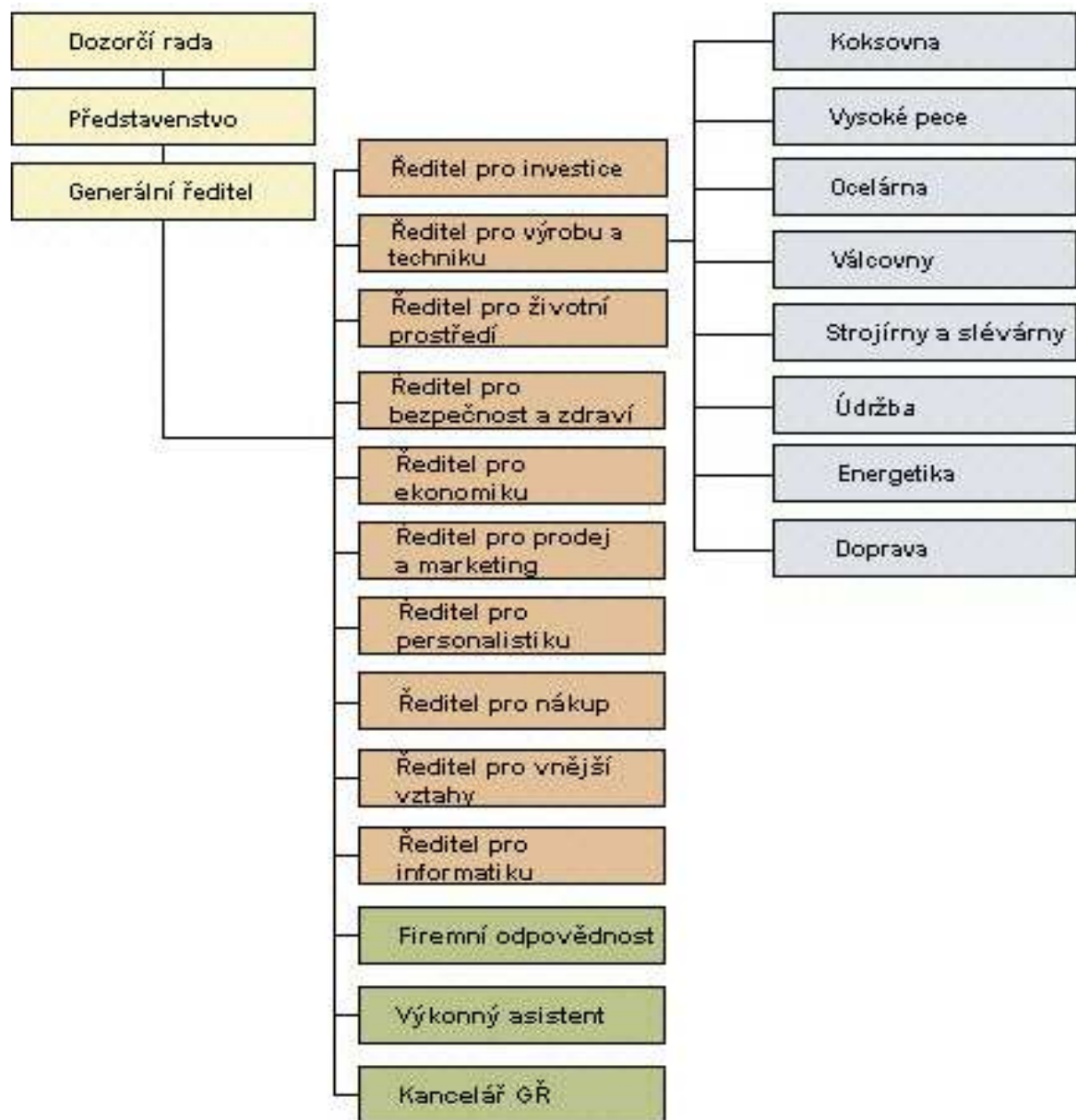
22) Moje pracovní zařazení je:

- a) THP pracovník
- b) Dělník

23) Jste:

- a) muž
- b) žena

Příloha č. 2: Kompletní organizační schéma společnosti



Zdroj: [22]

Příloha č. 3: Kompletní výčet výrobního sortimentu

KOMPLETNÍ VÝČET VÝROBNÍHO SORTIMENTU SPOLEČNOSTI

❖ Chemický a farmaceutický průmysl

- Boritan, oleát, křemičitan, a další sloučeniny draslíku, amonia
- Fosfor, síra, uhlík, křemík, cesium, anorganické sloučeniny
- Produkty z uhlí, dřeva, pryskyřice

❖ Stavebnictví

- Struska, pemza, důlní koks, škvára
- Stavební kovové konstrukce, ocelové konstrukce, nosníky, trámy

❖ Metalurgie, zpracování železa a výrobky ze železa (dlouhé a ploché výrobky, tenkostěnné profily, důlní výztuže, apod.)

- Surové železo, ocel
- Feroslitiny
- Ocelové ingoty, předvalky, sochory, plechy, pásy, válcované za tepla
- Ocelové pruty, profily, tyče, úhelníky, žlaby, válcované za tepla
- Ocelové pruty, profily, tyče, úhelníky, žlaby, válcované za tepla
- Ocelové válcované dráty, armovací dráty a tyče do betonu
- Ocelové desky, plechy a pásy, ploché profily, válcované za studena
- Slévárny litiny, litinové odlitky
- Slévárny oceli, ocelové odlitky
- Železné a ocelové trubky, potrubí
- Důlní ocelové výztuže
- Profily, dráty, plechy, ingoty, kovy, slitiny, odlitky, výkovky, výlisky
- Ocelové konstrukce, stropní překlady, stožáry elektrických rozvodů, různé výrobky strojírenství, výkovky, zábradlí, díly pro schodiště, stojany
- plotové dílce, pletivo, nákupní vozíky, hřebíky, spojovací součásti, vázací dráty
- produktovody, svodidla, ocelové konstrukce, výpalky, tenkostěnné profily
- skříně hydromotorů, kladky, řemenice, rošty a roštnice, řetězová, ozubená a pojezdová kola, struskové pánve

❖ **Doprava**

- Části, vybavení a příslušenství lokomotiv, železničních vagonů
- Dopravní značky, semaforey, signalizační zařízení pro silniční provoz
- Silniční nákladní doprava, objemový materiál
- Silniční nákladní doprava, kusové zboží
- Silniční svodidla
- Komponenty strojů, železniční dvojkolí

❖ **Důlní průmysl, lomy**

- Stroje a zařízení pro hlubinnou těžbu
- odlitky pro těžební stroje

❖ **Servis a služby**

- Strojní obrábění
- Výroba ozubení
- Tepelné zpracování a kování
- Tryskání, rovnání, pálení
- Zámečnické a mostárenské práce
- Výroba ocelových konstrukcí a technologických svařenců
- Opravy, revize a převíjení vinutí elektromotorů
- Vyvažování
- Elektromontážní práce
- Specializované služby
- Elektrozkušebnictví.

❖ **Skladování, balení**

- Palety a kontejnery, dřevěné, kovové, plastové, EUR palety

Zdroj: [21]

Příloha č. 4: Projevy nefungující interní komunikace, cenná zpětná vazba

Projevy nefungující interní komunikace

Význam efektivní interní komunikace si lze nejvíce uvědomit při sledování důsledků způsobených komunikačními chybami a nedostatky firemní komunikace. Nejčastějšími projevy nefungující interní komunikace potom bývá hlavně nedostatek informací a nebo jsou tyto informace neúplné a nejednoznačné.

Tyto nedostatky potom tvoří informační prázdnotu a nebo přímo vznikají informační šumy, které snižují efektivitu činnosti podniku. Důsledky nefungující vnitro firemní komunikace mohou být pro firmu dosti závažné. Můžou například způsobit, že samotní pracovníci nebo jejich týmy jsou nemotivováni. Demotivace pak způsobuje nerozhodnost, pasivitu, frustraci a celkovou nechuť k práci a odpor k zaměstnavateli. Tyto uvedené důsledky mohou dále postupně přerůstat ve vysokou fluktuaci pracovníků, ve špatnou koordinaci procesů a činností, v nezáměr o dosahování vytyčených cílů, ve stanovení špatné strategie, nefungující zpětnou vazbu a v konečnou konkurenční neschopnost celé společnosti.

Cenná zpětná vazba: Interní průzkumy

Na interní komunikaci vynakládají společnosti značné finanční i nefinanční prostředky. Je proto logické, že v jejich zájmu jsou hmatatelné výsledky, které by tato investice měla přinášet. Management firmy se tedy nejčastěji ptá: „Je to efektivní? Známe účinky svých komunikačních aktivit na vlastní zaměstnance?“ Stejně jako u jiných cílových skupin platí, že nejlepší cestou, jak získat odpověď na tyto otázky, je zeptat se přímo u zdroje, tedy udělat průzkum názorů zaměstnanců. Než se do takového průzkumu společnost pustí, je třeba, aby pamatovala na několik základních pravidel, mezi které se řadí:

- Průzkum efektivnosti a postavení interní komunikace zahajuje debatu o velmi citlivé otázce, která se dotýká všech ve společnosti. Dotazníky nemohou být cílem, ale pouze prostředkem, který upozorňuje na místa, kam je třeba zaměřit pozornost.
- Bez ohledu na jakoukoli formu šetření, je třeba stále myslet na fakt, že zúčastnění lidé věnují výzkumu svůj čas a pozornost a jako následnou odměnu od výzkumníka (společnosti) čekají konkrétní výstupy.
- Je tedy nezbytné, aby předchozí skutečnosti odpovídal způsob prezentace celého projektu. Tato prezentace obsahuje nejčastěji zdůvodnění, proč se do tohoto projektu

firma pouští, co od něj očekává, co od něj mohou zaměstnanci čekat a kdy uvidí patrné výsledky.

- Od samého začátku je třeba vědět, k čemu průzkum slouží a čeho chce firma dosáhnout. Zkoumá se především spokojenost zaměstnanců, funkčnost informačních toků, vhodnost komunikačních prostředků apod.

Z průzkumu lze získat mezi zaměstnanci především tyto informace:

- jak funguje určitý proces (co by se dalo zlepšit, nejčastější problémy atd.),
- nakolik zaměstnanci rozumí cílům a strategii podniku,
- jak účinné jsou komunikační kanály (které fungují nejlépe, z jakých zdrojů lidé čerpají),
- nakolik funguje týmové předávání informací,
- jaká je účinnost interních médií,
- hodnocení účinnosti školicích programů,
- obraz firemní kultury, chování a morálky,
- jak dobře se cítí zaměstnanci informováni,
- jak jsou informace od manažerů důvěryhodné.

Každý z prováděných výzkumů je především příležitostí k vyjádření individuálních názorů. Vytvářet co nejvíce příležitostí pro takovéto vyjádření názorů by mělo být cílem interní komunikace, která se tak tím snaží vybudovat firemní kulturu založenou na otevřenosti a důvěře.

Zdroj: [4; 9]

Čtrnáctideník akciové společnosti
Číslo 1 / ročník XV.
10. ledna 2008


ArcelorMittal

ArcelorMittal Ostrava

Skončí motor v muzeu?

Národní technické muzeum v Praze přezkoumá historicky cenné zařízení z frýdeckomístecké hutní společnosti: Válcovny pletchu. Unikátní setrvačnický motor Siemens vyrobený před zhruba 100 lety, které byly součástí válcovací trati v bývalém provozu teple válcovny, si má muzeum odvézt letos na jaře. Část válcovací trati je dnes kulturní památkou a bude patřit do nové expozice energetiky pražského muzea.

(vr)

ArcelorMittal postaví svoji první ocelárnu v Rusku

Největší ocelářská společnost na světě ArcelorMittal postaví svoji první ocelárnu v Rusku. Investice v první fázi výstavby má činit 100 milionů dolarů (1,8 miliardy Kč). Stavební práce na ocelárně s kapacitou jeden milion tun oceli ročně, která se bude nacházet v Tverské oblasti, 180 kilometrů se severozápadně od Moskvy, začnou v první polovině příštího roku a dokončeny mají být v roce 2010. ArcelorMittal díky novému záводу získá napojení na stavební sektor, který by měl růst ročně o více než deset procent.

(vr)

Válcovny pletchu jsou jedním společníkem Válcovny za studena

Společnost Válcovny pletchu, dceřiná společnost ArcelorMittal Ostrava, se stala jedním společníkem firmy NOVÁ HUT - Válcovna za studena (NHVZS). Začlenění NHVZS do frýdeckomístecké firmy stvrdila smlouva o převodu obchodního podílu, kterou v prosinci podepsali představitelé firem ArcelorMittal Ostrava a Válcovny pletchu.

(ČTK)

Dceřiná firma ArcelorMittal Ostrava zahájila rozsáhlý investiční program

Společnost Válcovny pletchu ze skupiny největší české ocelářské společnosti ArcelorMittal Ostrava zahájila rozsáhlý investiční projekt. Do zvýšení a zkvalitnění výroby elektroplechů investuje do roku 2009 více než jednu miliardu korun.

Schválená část rozvojové investiční koncepce předpokládá realizaci investičních projektů s cílem dosažení dvojnásobně roční výrobní kapacity transformátorových pletchů na více než 40 křeton ročně. „Investice na zvýšení objemu výroby transformátorových pletchů budou zaměřeny a doplněny investicemi na zvýšení kvality elektroplechů. Na tyto investice by měly navazovat další investiční projekty, které by zvýšily výrobu transformátorových pletchů postupně až na téměř 100 křeton ročně“ uvádí generální ředitel Válcoven pletchu Ing. Tomáš Mischinger.

„Ačkoliv jsou transformátorové pletchy energeticky velmi náročným sortimentem, navýšení jejich objemu významně zvýší zisk společnosti. Válcovny pletchu chtějí tímto investičním projektem přispět i ke zvyšování podílu vysokoziskových produktů ocelářské jednotky ArcelorMittal.“

dodává finanční ředitelka Válcoven pletchu Ing. Marcela Blachová-Mikšová.

První část investice zahrnuje především výstavbu nových výrobních agregátů, tzn. nových políkových pecí pro vysokoteplotní žitání svitků a nové termorovnačí a nanášecí linky. Dále první část investice zahrnuje rekonstrukci stávající oduhličovací linky a realizaci dalších nezbytných souvisejících investic, jejichž realizace bude vyvolána především výstavbou těchto nových zařízení.

Vedení společnosti již na jaře 2007 podepsalo kontrakt na dodávku nanášecí linky, v říjnu kontrakt na peci pro vysokoteplotní žitání, termorovnačí linku a na rekonstrukci oduhličovací linky. „Podle těchto kontraktů jsou nyní v souladu se závazky Válcoven pletchu vůči Evropské komisi“ doplní generální ředitel. Rozjezd nanášecí linky je plánován na srpen 2008, nových pecí pro vysokoteplotní žitání postupně od srpna do října 2008. Nová termorovnačí linka zahájí provoz v říjnu letošního roku a rekonstrukce oduhličovací linky a stávající termorovnačí linky proběhne na přelomu října a listopadu 2008.

(JD)



Stávající oduhličovací linka čeká letos na rekonstrukci.

Foto: Vladimír Rázek

Příloha č. 6 Titulní strana současné podoby časopisu



Zdroj: [24]

Tab. 7. 1 Zdroje informácií o firme:

			Firemné televízie	Nástenky	Intranet	Firemný časopis	Nadriadený	Komunikačné stretnutia	Porady	Odbory	Média mimo firmu	Neoficiálne zdroje
Celkové hodnotenie		abs.	49	29	94	65	57	25	18	3	42	10
		rel.	39,2%	23,2%	75,2%	52,0%	45,6%	20,0%	14,4%	2,4%	33,6%	8,0%
Závod (pracovisko):	Koksovňa	abs.	5	2	8	4	8	5	0	2	5	1
		rel.	27,8%	11,1%	44,4%	22,2%	44,4%	27,8%	0,0%	11,1%	27,8%	5,6%
	Vysoké pece	abs.	10	5	13	9	13	6	0	0	5	3
		rel.	62,5%	31,3%	81,3%	56,3%	81,3%	37,5%	0,0%	0,0%	31,3%	18,8%
	Oceliareň	abs.	3	3	7	7	6	1	1	0	2	0
		rel.	33,3%	33,3%	77,8%	77,8%	66,7%	11,1%	11,1%	0,0%	22,2%	0,0%
	Lisovňa	abs.	1	6	12	9	8	4	1	0	4	0
		rel.	7,7%	46,2%	92,3%	69,2%	61,5%	30,8%	7,7%	0,0%	30,8%	0,0%
	Výskum	abs.	3	0	5	4	2	1	0	0	2	1
		rel.	60,0%	0,0%	100,0%	80,0%	40,0%	20,0%	0,0%	0,0%	40,0%	20,0%
	Riaditeľstvo	abs.	6	4	7	7	1	0	2	1	2	1
		rel.	66,7%	44,4%	77,8%	77,8%	11,1%	0,0%	22,2%	11,1%	22,2%	11,1%
	Zlievarne a strojárne	abs.	5	1	9	2	3	2	2	0	4	0
		rel.	50,0%	10,0%	90,0%	20,0%	30,0%	20,0%	20,0%	0,0%	40,0%	0,0%
	Údržba	abs.	3	4	14	11	0	5	8	0	11	1
		rel.	20,0%	26,7%	93,3%	73,3%	0,0%	33,3%	53,3%	0,0%	73,3%	6,7%
	Energetika	abs.	6	2	9	4	6	0	1	0	4	0
		rel.	42,9%	14,3%	64,3%	28,6%	42,9%	0,0%	7,1%	0,0%	28,6%	0,0%
	Doprava	abs.	7	2	10	8	10	1	3	0	3	3
		rel.	43,8%	12,5%	62,5%	50,0%	62,5%	6,3%	18,8%	0,0%	18,8%	18,8%
Počet odpracovaných rokov vo firme:	1-5 rokov	abs.	4	2	5	4	1	0	3	0	3	1
		rel.	66,7%	33,3%	83,3%	66,7%	16,7%	0,0%	50,0%	0,0%	50,0%	16,7%
	5-10 rokov	abs.	4	0	4	1	5	0	0	0	2	0
		rel.	57,1%	0,0%	57,1%	14,3%	71,4%	0,0%	0,0%	0,0%	28,6%	0,0%
	10-15 rokov	abs.	12	3	17	12	15	5	0	0	9	3
		rel.	52,2%	13,0%	73,9%	52,2%	65,2%	21,7%	0,0%	0,0%	39,1%	13,0%
Zaradenie:	> 15 rokov	abs.	29	24	68	48	36	20	15	3	49	6
		rel.	32,6%	27,0%	76,4%	53,9%	40,4%	22,5%	16,9%	3,4%	55,1%	6,7%
	THP	abs.	25	20	62	44	25	16	18	2	48	3
		rel.	35,2%	28,2%	87,3%	62,0%	35,2%	22,5%	25,4%	2,8%	67,6%	4,2%
	Robotník	abs.	24	9	32	21	32	9	0	1	16	7
		rel.	44,4%	16,7%	59,3%	38,9%	59,3%	16,7%	0,0%	1,9%	29,6%	13,0%
Pohlavie:	Muž	abs.	39	22	77	53	51	19	14	3	54	7
		rel.	37,9%	21,4%	74,8%	51,5%	49,5%	18,4%	13,6%	2,9%	52,4%	6,8%
	Žena	abs.	10	7	17	12	6	6	4	0	6	3
		rel.	45,5%	31,8%	77,3%	54,5%	27,3%	27,3%	18,2%	0,0%	27,3%	13,6%

Tab. 7. 2 Prvotný zdroj informácií

			Informačné televízie	Nástenky	Intranet	Firemný časopis	Nadriadený	Kolega	Komunikačné stretnutia	Iné
Celkové hodnotenie		abs.	7	0	58	6	48	4	0	3
		rel.	5,6%	0,0%	46,4%	4,8%	38,4%	3,2%	0,0%	2,4%
Závod (pracovisko):	Koksovňa	abs.	0	0	6	1	10	1	0	0
		rel.	0,0%	0,0%	33,3%	5,6%	55,6%	5,6%	0,0%	0,0%
	Vysoké pece	abs.	1	0	3	2	10	0	0	0
		rel.	6,3%	0,0%	18,8%	12,5%	62,5%	0,0%	0,0%	0,0%
	Oceliarení	abs.	0	0	4	0	5	0	0	0
		rel.	0,0%	0,0%	44,4%	0,0%	55,6%	0,0%	0,0%	0,0%
	Lisovňa	abs.	1	0	9	0	2	1	0	0
		rel.	7,7%	0,0%	69,2%	0,0%	15,4%	7,7%	0,0%	0,0%
	Výskum	abs.	0	0	2	0	2	0	0	1
		rel.	0,0%	0,0%	40,0%	0,0%	40,0%	0,0%	0,0%	20,0%
	Riaditeľstvo	abs.	0	0	4	0	5	0	0	0
		rel.	0,0%	0,0%	44,4%	0,0%	55,6%	0,0%	0,0%	0,0%
	Zlievarne a strojárne	abs.	0	0	8	0	2	0	0	0
		rel.	0,0%	0,0%	80,0%	0,0%	20,0%	0,0%	0,0%	0,0%
	Údržba	abs.	1	0	10	1	1	1	0	1
		rel.	6,7%	0,0%	66,7%	6,7%	6,7%	6,7%	0,0%	6,7%
	Energetika	abs.	1	0	6	0	7	0	0	0
		rel.	7,1%	0,0%	42,9%	0,0%	50,0%	0,0%	0,0%	0,0%
	Doprava	abs.	3	0	6	2	4	1	0	1
		rel.	18,8%	0,0%	37,5%	12,5%	25,0%	6,3%	0,0%	6,3%
Počet odpracovaných rokov vo firme:	1-5 rokov	abs.	0	0	3	0	3	0	0	0
		rel.	0,0%	0,0%	50,0%	0,0%	50,0%	0,0%	0,0%	0,0%
	5-10 rokov	abs.	0	0	1	0	6	0	0	0
		rel.	0,0%	0,0%	14,3%	0,0%	85,7%	0,0%	0,0%	0,0%
	10-15 rokov	abs.	2	0	7	1	12	0	0	1
		rel.	8,7%	0,0%	30,4%	4,3%	52,2%	0,0%	0,0%	4,3%
	> 15 rokov	abs.	5	0	47	5	27	4	0	2
		rel.	5,6%	0,0%	52,8%	5,6%	30,3%	4,5%	0,0%	2,2%
Zaradenie:	THP	abs.	2	0	40	1	25	0	0	3
		rel.	2,8%	0,0%	56,3%	1,4%	35,2%	0,0%	0,0%	4,2%
	Robotník	abs.	5	0	18	5	23	4	0	0
		rel.	9,3%	0,0%	33,3%	9,3%	42,6%	7,4%	0,0%	0,0%
Pohlavie:	Muž	abs.	7	0	43	6	42	3	0	3
		rel.	6,8%	0,0%	41,7%	5,8%	40,8%	2,9%	0,0%	2,9%
	Žena	abs.	0	0	15	0	6	1	0	0
		rel.	0,0%	0,0%	68,2%	0,0%	27,3%	4,5%	0,0%	0,0%

Tab. 7. 3 Dôvod využitia prvotného zdroja

			Najlepší prístup	Správy z neho sú vždy aktuálne	Získané informácie sú presné	Novinky získané skôr ako inde	Neznalosť iných možností	Neexistencia špeciálneho dôvodu	Iné
Celkové hodnotenie		abs.	76	68	54	46	6	2	0
		rel.	60,8%	54,4%	43,2%	36,8%	4,8%	1,6%	0,0%
Závod (pracovisko):	Koksovňa	abs.	6	7	7	8	1	1	0
		rel.	33,3%	38,9%	38,9%	44,4%	5,6%	5,6%	0,0%
	Vysoké pece	abs.	7	7	8	4	0	0	0
		rel.	43,8%	43,8%	50,0%	25,0%	0,0%	0,0%	0,0%
	Oceliareň	abs.	7	4	4	2	0	0	0
		rel.	77,8%	44,4%	44,4%	22,2%	0,0%	0,0%	0,0%
	Lisovňa	abs.	10	10	5	4	2	0	0
		rel.	76,9%	76,9%	38,5%	30,8%	15,4%	0,0%	0,0%
	Výskum	abs.	1	3	3	3	0	0	0
		rel.	20,0%	60,0%	60,0%	60,0%	0,0%	0,0%	0,0%
	Riaditeľstvo	abs.	8	4	6	0	0	0	0
		rel.	88,9%	44,4%	66,7%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
	Zlievarne a strojárne	abs.	6	8	4	5	0	0	0
		rel.	60,0%	80,0%	40,0%	50,0%	0,0%	0,0%	0,0%
	Údržba	abs.	10	8	3	6	0	1	0
		rel.	66,7%	53,3%	20,0%	40,0%	0,0%	6,7%	0,0%
	Energetika	abs.	11	8	9	7	2	0	0
		rel.	78,6%	57,1%	64,3%	50,0%	14,3%	0,0%	0,0%
	Doprava	abs.	10	9	5	7	1	0	0
		rel.	62,5%	56,3%	31,3%	43,8%	6,3%	0,0%	0,0%
Počet odpracovaných rokov vo firme:	1-5 rokov	abs.	4	6	5	2	0	0	0
		rel.	66,7%	100,0%	83,3%	33,3%	0,0%	0,0%	0,0%
	5-10 rokov	abs.	4	4	4	3	1	0	0
		rel.	57,1%	57,1%	57,1%	42,9%	14,3%	0,0%	0,0%
	10-15 rokov	abs.	11	11	14	9	1	0	0
		rel.	47,8%	47,8%	60,9%	39,1%	4,3%	0,0%	0,0%
	> 15 rokov	abs.	57	47	31	32	4	2	0
		rel.	64,0%	52,8%	34,8%	36,0%	4,5%	2,2%	0,0%
Zaradenie:	THP	abs.	48	43	31	31	0	1	0
		rel.	67,6%	60,6%	43,7%	43,7%	0,0%	1,4%	0,0%
	Robotník	abs.	28	25	23	15	6	1	0
		rel.	51,9%	46,3%	42,6%	27,8%	11,1%	1,9%	0,0%
Pohlavie:	Muž	abs.	59	53	45	39	6	2	0
		rel.	57,3%	51,5%	43,7%	37,9%	5,8%	1,9%	0,0%
	Žena	abs.	17	15	9	7	0	0	0
		rel.	77,3%	68,2%	40,9%	31,8%	0,0%	0,0%	0,0%

Tab. 7. 4 Miesto overenia informácií získaných z neoficiálneho zdroja:

			Nástenky	Firemný časopis	Informačné televízie	Intranet	Komunikačné stretnutie	Od nadriadeného	Nikde	Iné
Celkové hodnotenie		abs.	2	6	1	55	5	58	3	1
		rel.	1,6%	4,8%	0,8%	44,0%	4,0%	46,4%	2,4%	0,8%
Závod (pracovisko):	Koksovňa	abs.	0	0	0	3	0	15	0	0
		rel.	0,0%	0,0%	0,0%	16,7%	0,0%	83,3%	0,0%	0,0%
	Vysoké pece	abs.	0	0	1	6	3	7	0	0
		rel.	0,0%	0,0%	6,3%	37,5%	18,8%	43,8%	0,0%	0,0%
	Oceliarení	abs.	0	0	0	3	0	6	0	0
		rel.	0,0%	0,0%	0,0%	33,3%	0,0%	66,7%	0,0%	0,0%
	Lisovňa	abs.	0	0	0	7	0	6	0	0
		rel.	0,0%	0,0%	0,0%	53,8%	0,0%	46,2%	0,0%	0,0%
	Výskum	abs.	0	1	0	4	0	0	0	0
		rel.	0,0%	20,0%	0,0%	80,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
	Riaditeľstvo	abs.	0	0	0	3	0	6	1	1
		rel.	0,0%	0,0%	0,0%	33,3%	0,0%	66,7%	11,1%	11,1%
	Zlievarne a strojárne	abs.	0	0	0	6	0	3	1	0
		rel.	0,0%	0,0%	0,0%	60,0%	0,0%	30,0%	10,0%	0,0%
	Údržba	abs.	0	2	0	9	1	3	0	0
		rel.	0,0%	13,3%	0,0%	60,0%	6,7%	20,0%	0,0%	0,0%
	Energetika	abs.	1	1	0	7	1	4	0	0
		rel.	7,1%	7,1%	0,0%	50,0%	7,1%	28,6%	0,0%	0,0%
	Doprava	abs.	1	2	0	7	0	8	1	0
		rel.	6,3%	12,5%	0,0%	43,8%	0,0%	50,0%	6,3%	0,0%
Počet odpracovaných rokov vo firme:	1-5 rokov	abs.	0	0	0	4	0	1	1	0
		rel.	0,0%	0,0%	0,0%	66,7%	0,0%	16,7%	16,7%	0,0%
	5-10 rokov	abs.	1	1	0	1	0	4	0	0
		rel.	14,3%	14,3%	0,0%	14,3%	0,0%	57,1%	0,0%	0,0%
	10-15 rokov	abs.	0	0	0	9	2	12	0	0
		rel.	0,0%	0,0%	0,0%	39,1%	8,7%	52,2%	0,0%	0,0%
	> 15 rokov	abs.	1	5	1	41	3	41	2	1
		rel.	1,1%	5,6%	1,1%	46,1%	3,4%	46,1%	2,2%	1,1%
Zaradenie:	THP	abs.	1	3	0	37	1	30	2	1
		rel.	1,4%	4,2%	0,0%	52,1%	1,4%	42,3%	2,8%	1,4%
	Robotník	abs.	1	3	1	18	4	28	1	0
		rel.	1,9%	5,6%	1,9%	33,3%	7,4%	51,9%	1,9%	0,0%
Pohlavie:	Muž	abs.	1	6	1	46	5	45	2	1
		rel.	1,0%	5,8%	1,0%	44,7%	4,9%	43,7%	1,9%	1,0%
	Žena	abs.	1	0	0	9	0	13	1	0
		rel.	4,5%	0,0%	0,0%	40,9%	0,0%	59,1%	4,5%	0,0%

Tab. 7. 5 Dôležitosť atribútov pri získavaní firemných informácií (priemerné hodnoty škály 1-veľmi dôležité, 6-nedôležité):

			Prístupnosť zdrojov	Zaujímavosť informácií	Aktuálnosť informácií	Dostatok zdrojov	Zrozumiteľnosť informácií	Celková dôležitosť zdrojov
Celkové hodnotenie		ø	2,06	2,46	1,85	2,42	2,04	2,29
Závod (pracovisko):	Koksovňa	ø	2,72	2,50	2,06	3,00	2,33	2,83
	Vysoké pece	ø	2,00	2,31	1,75	2,25	1,88	1,75
	Oceliareň	ø	1,67	2,44	1,33	1,44	1,67	1,67
	Lisovňa	ø	2,00	2,38	2,31	2,92	2,38	3,00
	Výskum	ø	1,60	1,80	1,40	1,20	1,20	1,60
	Riaditeľstvo	ø	1,67	2,22	1,33	1,67	1,33	1,44
	Zlievarne a strojárne	ø	1,60	2,70	1,40	2,50	1,80	2,30
	Údržba	ø	1,80	2,53	1,40	2,20	1,73	2,20
	Energetika	ø	2,36	2,79	2,14	2,29	2,64	2,64
	Doprava	ø	2,25	2,44	2,50	3,13	2,38	2,44
Počet odpracovaných rokov vo firme:	1-5 rokov	ø	1,50	2,50	1,17	1,50	1,00	2,00
	5-10 rokov	ø	2,29	2,00	1,43	1,86	2,29	1,86
	10-15 rokov	ø	2,04	2,30	1,83	2,78	2,09	2,43
	> 15 rokov	ø	2,08	2,53	1,93	2,43	2,08	2,30
Zaradenie:	THP	ø	1,85	2,49	1,54	2,15	1,85	2,20
	Robotník	ø	2,33	2,41	2,26	2,76	2,30	2,41
Pohlavie:	Muž	ø	2,08	2,43	1,88	2,50	2,15	2,34
	Žena	ø	1,95	2,59	1,68	2,05	1,55	2,05

Tab. 7. 6 Dôležitosť vybraných typov informácií (priemerné hodnoty zoradenia škály 1-veľmi dôležité, 5-nedôležité):

			O skupine ArcelorMittal	O ArcelorMittal Ostrava	O zamestnaneckých akciách	O mojej práci	O závode na ktorom pracujem
Celkové hodnotenie		ø	4,10	2,70	4,18	1,71	2,30
Závod (pracovisko):	Koksovňa	ø	4,39	2,72	4,39	1,33	2,17
	Vysoké pece	ø	4,00	2,13	4,13	2,19	2,63
	Oceliareň	ø	4,00	2,89	4,44	1,67	1,89
	Lisovňa	ø	4,00	2,85	4,23	1,85	2,00
	Výskum	ø	4,40	3,20	4,40	1,00	2,00
	Riaditeľstvo	ø	3,89	2,44	4,56	1,78	2,33
	Zlievarne a strojárne	ø	4,10	2,60	3,90	1,70	2,70
	Údržba	ø	4,20	3,40	3,73	1,40	2,27
	Energetika	ø	4,00	2,64	4,36	1,50	2,50
	Doprava	ø	4,00	2,50	4,00	2,25	2,25
Počet odpracovaných rokov vo firme:	1-5 rokov	ø	4,33	3,67	4,00	1,17	1,83
	5-10 rokov	ø	3,57	2,71	3,86	2,00	2,86
	10-15 rokov	ø	4,39	2,57	4,30	1,52	2,22
	> 15 rokov	ø	4,04	2,67	4,19	1,78	2,30
Zaradenie:	THP	ø	4,10	2,69	4,31	1,65	2,24
	Robotník	ø	4,09	2,72	4,02	1,80	2,37
Pohlavie:	Muž	ø	3,99	2,66	4,23	1,79	2,32
	Žena	ø	4,59	2,91	3,95	1,36	2,18

Tab. 7. 7 Odpovede na vybrané tvrdenia (priemerné hodnoty škály 1-scela súhlasím, 6-scela nesúhlasím):

		Informácie o firme ma zaujímajú	Oficiálne zdroje sú vždy aktuálne	Dôležité info viem najskôr z ofic. zdr.	Ofic. zdr. poskytujú zaujímavé info	O aktualitách viem skôr ako kolegovia	Info z neofic. zdr. si vždy overím	Vo firme je dostatok info. zdrojov	Dôležité info sú zrozumiteľné	Firemné zdroje sú ľahko prístupné	
Celkové hodnotenie		ø	1,46	2,64	3,06	2,55	3,19	2,38	2,47	2,56	2,51
Závod (pracovisko):	Koksovňa	ø	2,00	4,00	4,17	3,50	3,56	3,44	3,78	3,11	3,39
	Vysoké pece	ø	1,19	2,50	2,94	2,19	3,19	2,06	2,00	2,00	2,31
	Oceliareň	ø	1,33	2,67	2,78	2,56	2,89	1,56	2,22	2,67	1,89
	Lisovňa	ø	1,23	2,23	2,54	2,31	3,00	2,15	2,31	2,46	2,31
	Výskum	ø	1,00	2,20	2,60	2,20	3,60	2,00	1,80	2,20	1,80
	Riaditeľstvo	ø	1,33	2,33	3,11	2,11	2,78	2,33	2,11	2,22	2,33
	Zlievarne a strojárne	ø	1,10	2,40	3,20	2,70	3,50	2,20	2,00	3,10	2,00
	Údržba	ø	1,27	2,67	3,20	2,47	3,27	2,33	2,00	2,47	2,27
	Energetika	ø	1,86	2,36	2,57	2,86	3,00	2,64	3,21	3,07	3,29
	Doprava	ø	1,69	2,25	2,81	2,13	3,13	2,25	2,25	2,13	2,44
Počet odpracovaných rokov vo firme:	1-5 rokov	ø	1,50	2,50	2,50	2,33	3,67	2,83	2,33	3,00	2,50
	5-10 rokov	ø	1,71	2,14	2,57	2,43	3,14	2,43	2,57	2,86	3,14
	10-15 rokov	ø	1,35	3,04	3,74	3,00	3,70	2,61	2,70	2,48	2,78
	> 15 rokov	ø	1,47	2,58	2,96	2,46	3,03	2,29	2,42	2,53	2,39
Zaradenie:	THP	ø	1,30	2,66	3,08	2,54	3,08	2,34	2,38	2,68	2,31
	Robotník	ø	1,69	2,61	3,02	2,57	3,33	2,44	2,59	2,41	2,78
Pohlavie:	Muž	ø	1,38	2,64	3,09	2,57	3,20	2,40	2,53	2,59	2,54
	Žena	ø	1,86	2,64	2,91	2,45	3,14	2,32	2,18	2,41	2,36

Tab. 8.1 Víte, že Vaše společnost vydává zaměstnanecký časopis?

	Závod (pracoviště)										Počet odpracovaných let				Pracovní zařazení		Pohlaví		Celkové hodnocení
	Koksovna	Vysoké peci	Ocelárna	Lisovna	Výzkum	Ředitelství	Strojírny	Údržba	Energetika	Doprava	1-5 let	5-10 let	10-15 rokov	> 15 let	THP	Dělník	Muž	Žena	
ano, vím	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	92,9%	100,0%	100,0%	100,0%	95,7%	100,0%	100,0%	98,1%	99,0%	100,0%	99,2%
ano, nedávno jsem to zjistil	18	16	9	13	5	9	10	15	13	16	6	7	22	89	71	53	103	21	124
	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	7,1%	0,0%	0,0%	0,0%	4,3%	0,0%	0,0%	1,9%	1,0%	0,0%	0,8%
	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0	0	1	1	0	1

Tab. 8.2 Vnímáte interval vydání časopisu jednou měsíčně za dostatečný?

	Závod (pracoviště)										Počet odpracovaných let				Pracovní zařazení		Pohlaví		Celkové hodnocení
	Koksovna	Vysoké peci	Ocelárna	Lisovna	Výzkum	Ředitelství	Strojírny	Údržba	Energetika	Doprava	1-5 let	5-10 let	10-15 roků	> 15 let	THP	Dělník	Muž	Žena	
určitě ano	77,8%	43,8%	55,6%	53,8%	80,0%	77,8%	30,0%	80,0%	71,4%	56,3%	83,3%	57,1%	47,8%	65,2%	64,8%	59,3%	57,7%	85,7%	62,4%
	14	7	5	7	4	7	3	12	10	9	5	4	11	58	46	32	60	18	78
spíše ano	16,7%	50,0%	33,3%	38,5%	0,0%	11,1%	40,0%	20,0%	28,6%	37,5%	16,7%	42,9%	30,4%	29,2%	28,2%	31,5%	32,7%	14,3%	29,6%
	3	8	3	5	0	1	4	3	4	6	1	3	7	26	20	17	34	3	37
spíše ne	5,6%	6,3%	11,1%	7,7%	20,0%	11,1%	30,0%	0,0%	0,0%	6,3%	0,0%	0,0%	21,7%	5,6%	7,0%	9,3%	9,6%	0,0%	8,0%
	1	1	1	1	1	1	3	0	0	1	0	0	5	5	5	5	10	0	10

Tab. 8.3 Jak často by měl být časopis vydáván?

[illegible]

8.4 Jak často časopis čtete?

[illegible]

Tab. 8.5 Jaké části časopisu nejčastěji pročtete?

	Závod (pracoviště)										Počet odpracovaných let				Pracovní zařazení		Pohlaví		Celkové hodnocení
	Koksovna	Vysoké peci	Ocelárna	Lisovna	Výzkum	Ředitelství	Strojírny	Údržba	Energetika	Doprava	1-5 let	5-10 let	10-15 roků	> 15 let	THP	Dělník	Muž	Žena	
úvodní slovo předsedy	27,8%	43,8%	33,3%	46,2%	40,0%	22,2%	40,0%	46,7%	21,4%	31,3%	16,7%	42,9%	39,1%	34,8%	38,0%	31,5%	34,6%	38,1%	35,2%
	5	7	3	6	2	2	4	7	3	5	1	3	9	31	27	17	36	8	44
první stranu o dění ve světě	22,2%	25,0%	77,8%	53,8%	20,0%	22,2%	20,0%	33,3%	14,3%	18,8%	16,7%	42,9%	21,7%	31,5%	32,4%	25,9%	31,7%	19,0%	29,6%
	4	4	7	7	1	2	2	5	2	3	1	3	5	28	23	14	33	4	37
články výhradně o ostravské spol.	77,8%	93,8%	77,8%	76,9%	100,0%	77,8%	90,0%	93,3%	50,0%	68,8%	83,3%	57,1%	82,6%	79,8%	84,5%	72,2%	76,9%	90,5%	79,2%
	14	15	7	10	5	7	9	14	7	11	5	4	19	71	60	39	80	19	99
články o dění na závodech	100,0%	50,0%	44,4%	76,9%	40,0%	44,4%	90,0%	66,7%	85,7%	50,0%	33,3%	85,7%	73,9%	67,4%	67,6%	68,5%	67,3%	71,4%	68,0%
	18	8	4	10	2	4	9	10	12	8	2	6	17	60	48	37	70	15	85
rubriku volejte Generálnímu řediteli	61,1%	75,0%	44,4%	30,8%	40,0%	44,4%	50,0%	40,0%	21,4%	56,3%	0,0%	14,3%	47,8%	53,9%	42,3%	55,6%	46,2%	57,1%	48,0%
	11	12	4	4	2	4	5	6	3	9	0	1	11	48	30	30	48	12	60
články o podporovaných projektech	33,3%	37,5%	44,4%	46,2%	0,0%	33,3%	30,0%	33,3%	21,4%	25,0%	16,7%	28,6%	26,1%	34,8%	33,8%	29,6%	29,8%	42,9%	32,0%
	6	6	4	6	0	3	3	5	3	4	1	2	6	31	24	16	31	9	40
zajímavosti o zaměstnancích	38,9%	43,8%	33,3%	23,1%	20,0%	33,3%	20,0%	46,7%	42,9%	18,8%	16,7%	42,9%	34,8%	33,7%	33,8%	33,3%	29,8%	52,4%	33,6%
	7	7	3	3	1	3	2	7	6	3	1	3	8	30	24	18	31	11	42
články týkající se BOZP	33,3%	37,5%	33,3%	46,2%	20,0%	22,2%	20,0%	20,0%	7,1%	31,3%	16,7%	28,6%	34,8%	27,0%	25,4%	31,5%	28,8%	23,8%	28,0%
	6	6	3	6	1	2	2	3	1	5	1	2	8	24	18	17	30	5	35
prohlédnu si jen titulky a foto	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%

Tab. 8.6 Jaký je Váš názor na informace, které v časopise najdete?

	Závod (pracoviště)										Počet odpracovaných let				Pracovní zařazení		Pohlaví		Celkové hodnocení
	Koksovna	Vysoké peci	Ocelárna	Lisovna	Výzkum	Ředitelství	Strojírny	Údržba	Energetika	Doprava	1-5 let	5-10 let	10-15 roků	> 15 let	THP	Dělník	Muž	Žena	
obsahuje důležité informace	3,39	2,19	2,78	2,62	2,00	2,44	2,50	2,67	3,07	2,38	3,00	2,71	2,87	2,58	2,62	2,72	2,63	2,81	2,66
informace jsou dostatečné	3,50	2,56	2,89	2,69	2,40	2,44	3,30	2,73	2,86	2,38	2,83	3,00	3,04	2,73	2,80	2,81	2,82	2,76	2,81
informace jsou srozumitelné	2,94	2,13	2,44	2,31	1,80	2,22	3,10	2,67	3,00	2,31	2,50	2,86	2,22	2,61	2,56	2,52	2,57	2,43	2,54
jsou aktuální, informují o novinkách	3,61	2,06	3,44	2,77	2,80	2,33	3,20	2,67	2,86	2,56	2,83	2,86	3,09	2,75	2,87	2,76	2,88	2,52	2,82
informují o záměrech managementu	4,44	2,63	3,22	3,08	3,00	2,78	3,20	3,13	3,14	2,69	3,17	3,00	3,30	3,16	3,21	3,13	3,23	2,90	3,18
informují o výkonech společnosti	3,06	2,69	2,33	2,85	2,40	2,89	3,10	2,53	2,79	2,75	3,33	2,57	3,00	2,69	2,72	2,83	2,80	2,62	2,77
pomáhají chápat kroky managementu	4,61	2,56	3,33	3,15	3,40	3,00	3,60	3,20	3,00	3,13	4,00	2,71	3,43	3,29	3,48	3,11	3,37	3,10	3,32
informují o projektech	3,22	1,94	1,89	2,38	1,40	2,33	2,30	2,07	2,79	2,19	2,17	2,71	2,48	2,29	2,23	2,50	2,31	2,52	2,34
uvádí zajímavosti z dceřiných spol.	2,83	1,88	2,67	2,23	1,80	2,11	2,20	2,07	3,00	2,19	2,00	2,57	2,52	2,29	2,28	2,41	2,35	2,29	2,34
přináší zajímavosti o spolupracovnících	3,11	2,25	2,33	2,54	1,60	2,22	2,80	2,40	2,50	2,38	2,17	2,29	2,48	2,53	2,39	2,61	2,51	2,38	2,49
Celkové hodnocení	3,47	2,29	2,73	2,66	2,26	2,48	2,93	2,61	2,90	2,49	2,80	2,73	2,84	2,69	2,72	2,74	2,75	2,63	

8.7 Ohodnoťte, prosím, obsah firemního časopisu

	Závod (pracoviště)										Počet odpracovaných let				Pracovní zařazení		Pohlaví		Celkové hodnocení
	Koksovna	Vysoké peci	Ocelárna	Lisovna	Výzkum	Ředitelství	Strojírny	Údržba	Energetika	Doprava	1-5 let	5-10 let	10-15 roků	> 15 let	THP	Dělník	Muž	Žena	
informace o skupině ArcelorMittal	2,94	1,88	2,89	2,31	2,20	2,44	3,20	2,93	3,00	2,38	3,00	3,00	2,61	2,57	2,72	2,50	2,66	2,43	2,62
úvodní slovo předsedy	2,39	1,75	2,22	2,15	2,20	2,22	2,60	2,13	2,71	2,38	2,67	2,86	2,30	2,19	2,25	2,30	2,35	1,90	2,27
volejte Generálnímu řediteli	2,72	2,00	2,89	3,00	2,40	2,89	2,60	2,47	3,43	2,19	3,50	3,29	2,39	2,60	2,69	2,57	2,65	2,57	2,64
aktuality o dění ve společnosti	2,56	1,75	2,78	2,38	1,80	2,00	3,10	2,47	3,07	2,19	2,83	3,14	2,43	2,34	2,51	2,31	2,49	2,10	2,42
informace o jednotlivých závodech	2,39	2,19	2,78	2,23	2,00	2,33	2,50	2,80	2,29	2,25	2,67	2,29	2,48	2,35	2,45	2,30	2,45	2,05	2,38
články o podporovaných projektech	2,94	2,13	2,78	2,15	2,60	2,22	2,40	2,40	2,86	2,31	2,67	3,00	2,30	2,47	2,56	2,37	2,54	2,19	2,48
rubrika pro dceřiné společnosti	2,78	2,56	3,00	2,23	2,20	2,44	3,10	2,73	2,93	2,81	2,67	2,57	3,09	2,62	2,80	2,57	2,78	2,33	2,70
články o BOZP	2,72	2,13	2,56	2,15	2,20	2,11	2,40	2,40	3,50	2,44	2,83	3,00	2,74	2,37	2,51	2,48	2,55	2,24	2,50
zajímavosti o zaměstnancích	2,89	2,06	3,00	2,31	2,60	2,11	2,30	2,47	2,79	2,44	2,67	2,86	2,74	2,39	2,52	2,46	2,61	1,95	2,50
Celkové hodnocení	2,70	2,05	2,77	2,32	2,24	2,31	2,69	2,53	2,95	2,38	2,83	2,89	2,57	2,43	2,56	2,43	2,56	2,20	

Tab. 8.8 Ohodnoťte, prosím, jednotlivé prvky magazínu dle toho, jak je vnímáte

	Závod (pracoviště)										Počet odpracovaných let				Pracovní zařazení		Pohlaví		Celkové hodnocení
	Koksovna	Vysoké peci	Ocelárna	Lisovna	Výzkum	Ředitelství	Strojírny	Údržba	Energetika	Doprava	1-5 let	5-10 let	10-15 rokov	> 15 let	THP	Dělník	Muž	Žena	
název časopisu	3,44	1,88	2,44	2,08	2,20	2,33	2,90	2,67	3,64	2,00	2,33	3,43	2,83	2,49	2,55	2,67	2,64	2,38	2,60
velikostní formát	5,22	4,00	3,00	4,85	4,00	5,78	4,80	4,67	4,93	3,44	4,50	5,43	4,78	4,35	4,59	4,37	4,42	4,86	4,50
kvalita papíru	3,11	2,56	2,78	3,46	1,60	3,11	3,80	2,73	3,29	2,25	3,50	4,00	2,57	2,88	2,87	2,96	2,92	2,86	2,91
grafické zpracování	2,39	2,19	2,44	2,23	1,80	1,89	2,60	2,20	2,64	2,13	2,00	2,71	2,43	2,22	2,24	2,33	2,36	1,90	2,28
barevnost	2,17	2,31	2,00	1,77	1,40	2,44	2,70	2,20	2,50	2,00	1,67	2,71	2,30	2,15	2,10	2,30	2,27	1,76	2,18
jednotný celosvětový formát	5,00	3,00	3,33	3,00	2,00	4,56	4,10	3,67	4,00	2,69	4,00	4,71	4,09	3,39	3,59	3,67	3,63	3,62	3,62
obsahová náplň	3,00	2,56	2,78	2,46	2,40	2,33	2,80	2,53	2,93	2,38	3,00	2,86	2,65	2,60	2,63	2,65	2,73	2,19	2,64
Celkové hodnocení	3,48	2,64	2,68	2,84	2,20	3,21	3,39	2,95	3,42	2,41	3,00	3,69	3,09	2,87	2,94	2,99	3,00	2,80	

Tab. 8.9 Celkové hodnotíte časopis „1" jako

	Závod (pracoviště)										Počet odpracovaných let				Pracovní zařazení		Pohlaví		Celkové hodnocení
	Koksovna	Vysoké peci	Ocelárna	Lisovna	Výzkum	Ředitelství	Strojírny	Údržba	Energetika	Doprava	1-5 let	5-10 let	10-15 rokov	> 15 let	THP	Dělník	Muž	Žena	
Vynikající	0,0%	6,3%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	10,0%	0,0%	0,0%	18,8%	0,0%	0,0%	4,3%	4,5%	4,2%	3,7%	2,9%	9,5%	4,00%
	0	1	0	0	0	0	1	0	0	3	0	0	1	4	3	2	3	2	5
Dobrý	44,4%	87,5%	77,8%	92,3%	80,0%	66,7%	60,0%	86,7%	57,1%	62,5%	66,7%	42,9%	60,9%	75,3%	70,4%	70,4%	70,2%	71,4%	70,40%
	8	14	7	12	4	6	6	13	8	10	4	3	14	67	50	38	73	15	88
Dostatečný	55,6%	6,3%	22,2%	7,7%	20,0%	33,3%	20,0%	13,3%	35,7%	18,8%	33,3%	57,1%	34,8%	18,0%	23,9%	24,1%	25,0%	19,0%	24,00%
	10	1	2	1	1	3	2	2	5	3	2	4	8	16	17	13	26	4	30
Špatný	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	10,0%	0,0%	7,1%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	2,2%	1,4%	1,9%	1,9%	0,0%	1,60%
	0	0	0	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	2	1	1	2	0	2

Tab. 8.10 Uschováváte si starší vydání časopisu?

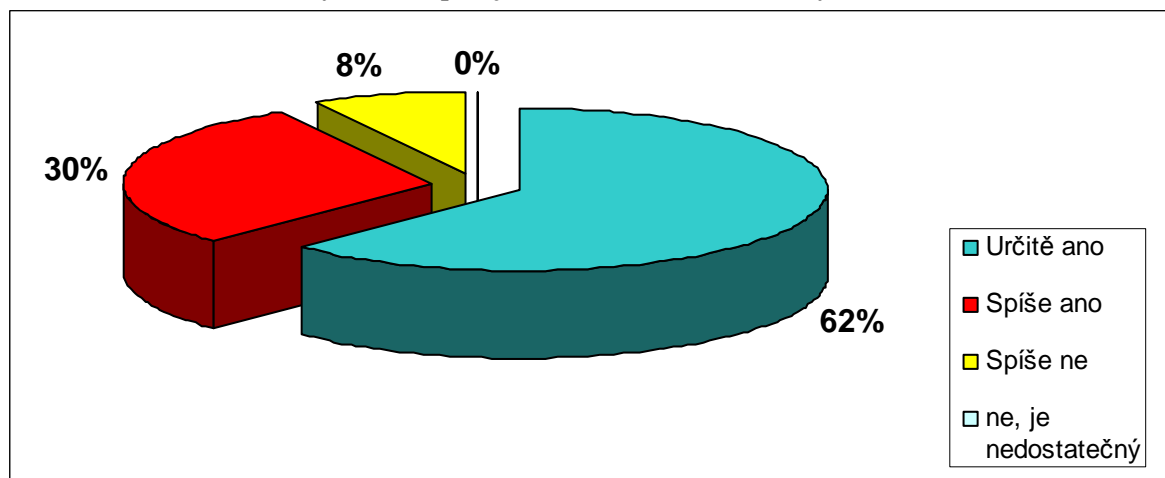
	Závod (pracoviště)										Počet odpracovaných let				Pracovní zařazení		Pohlaví		Celkové hodnocení
	Koksovna	Vysoké peci	Ocelárna	Lisovna	Výzkum	Ředitelství	Strojírny	Údržba	Energetika	Doprava	1-5 let	5-10 let	10-15 rokov	> 15 let	THP	Dělník	Muž	Žena	
ne	88,9%	87,5%	88,9%	84,6%	60,0%	77,8%	90,0%	93,3%	92,9%	87,5%	66,7%	85,7%	91,3%	87,6%	81,7%	94,4%	89,4%	76,2%	87,2%
	16	14	8	11	3	7	9	14	13	14	4	6	21	78	58	51	93	16	109
ano	11,1%	12,5%	11,1%	15,4%	40,0%	22,2%	10,0%	6,7%	7,1%	12,5%	33,3%	14,3%	8,7%	12,4%	18,3%	5,6%	10,6%	23,8%	12,8%
	2	2	1	2	2	2	1	1	1	2	2	1	2	11	13	3	11	5	16

Tab. 8.11 Máte nějaký návrh na zlepšení/změnu časopisu?

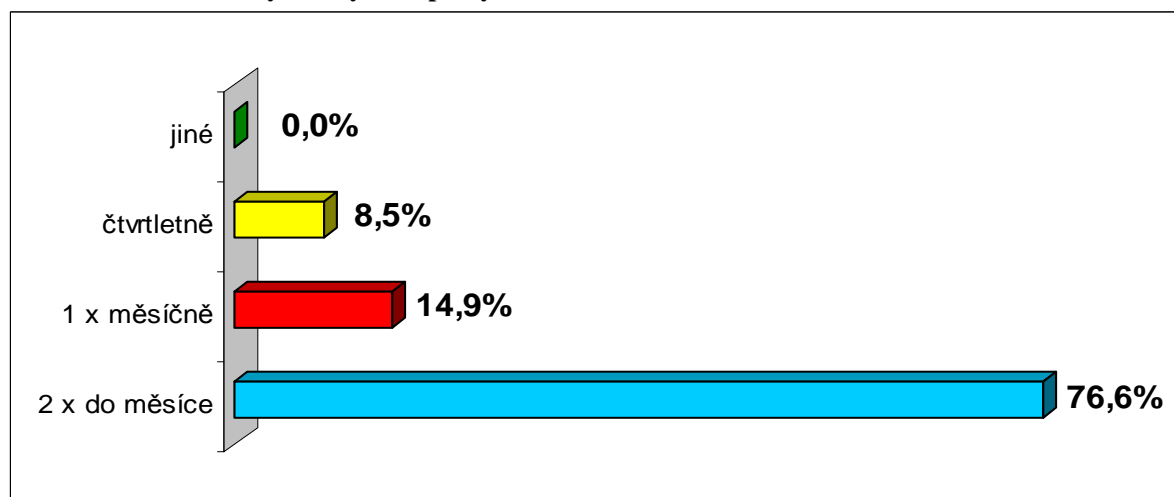
	Závod (pracoviště)										Počet odpracovaných let				Pracovní zařazení		Pohlaví		Celkové hodnocení
	Koksovna	Vysoké peci	Ocelárna	Lisovna	Výzkum	Ředitelství	Strojírny	Údržba	Energetika	Doprava	1-5 let	5-10 let	10-15 rokov	> 15 let	THP	Dělník	Muž	Žena	
menší formát	100,0%	50,0%	100,0%	100,0%	40,0%	100,0%	60,0%	50,0%	75,0%	0,0%	40,0%	100,0%	71,4%	76,0%	73,1%	66,7%	66,7%	87,5%	71,1%
	2	1	2	8	2	3	3	3	3	0	2	1	5	19	19	8	20	7	27
více info o dění v podniku	0,0%	50,0%	0,0%	0,0%	20,0%	0,0%	0,0%	0,0%	25,0%	100,0%	20,0%	0,0%	14,3%	8,0%	7,7%	16,7%	13,3%	0,0%	10,5%
	0	1	0	0	1	0	0	0	1	1	1	0	1	2	2	2	4	0	4
níc mě nenapadá	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	40,0%	0,0%	20,0%	16,7%	0,0%	0,0%	40,0%	0,0%	0,0%	8,0%	11,5%	8,3%	10,0%	12,5%	10,5%
	0	0	0	0	2	0	1	1	0	0	2	0	0	2	3	1	3	1	4
více objektivních článků	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	33,3%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	8,0%	7,7%	0,0%	6,7%	0,0%	5,3%
	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0	2	2	0	2	0	2
aktuálnější informace	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	20,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	14,3%	0,0%	0,0%	8,3%	3,3%	0,0%	2,6%
	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	1	0	1

Příloha č. 9: Grafy znázorňující výsledky dat za všechny respondenty

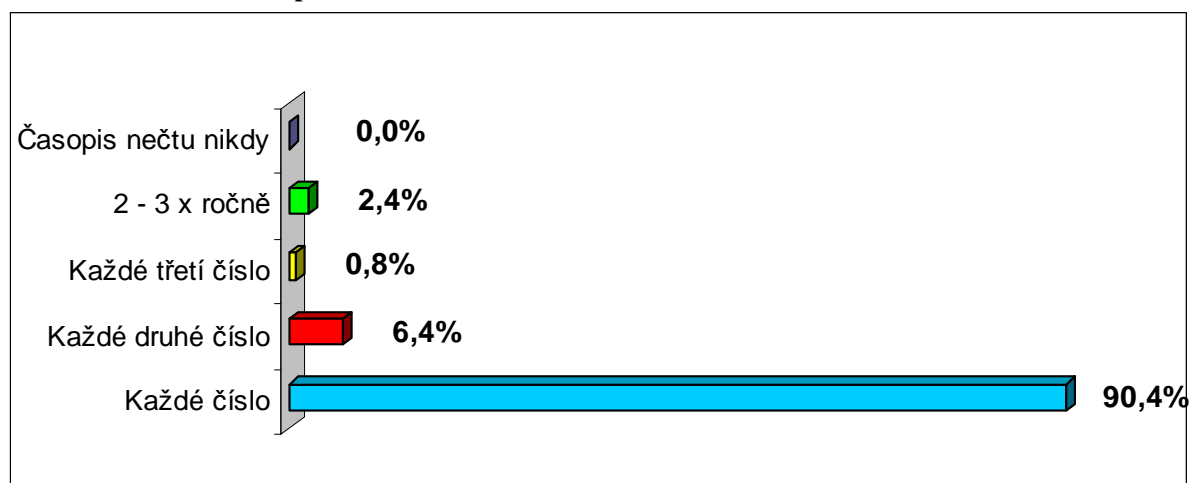
Graf 9. 1 Vnímáte interval vydání časopisu jednou měsíčně za dostatečný



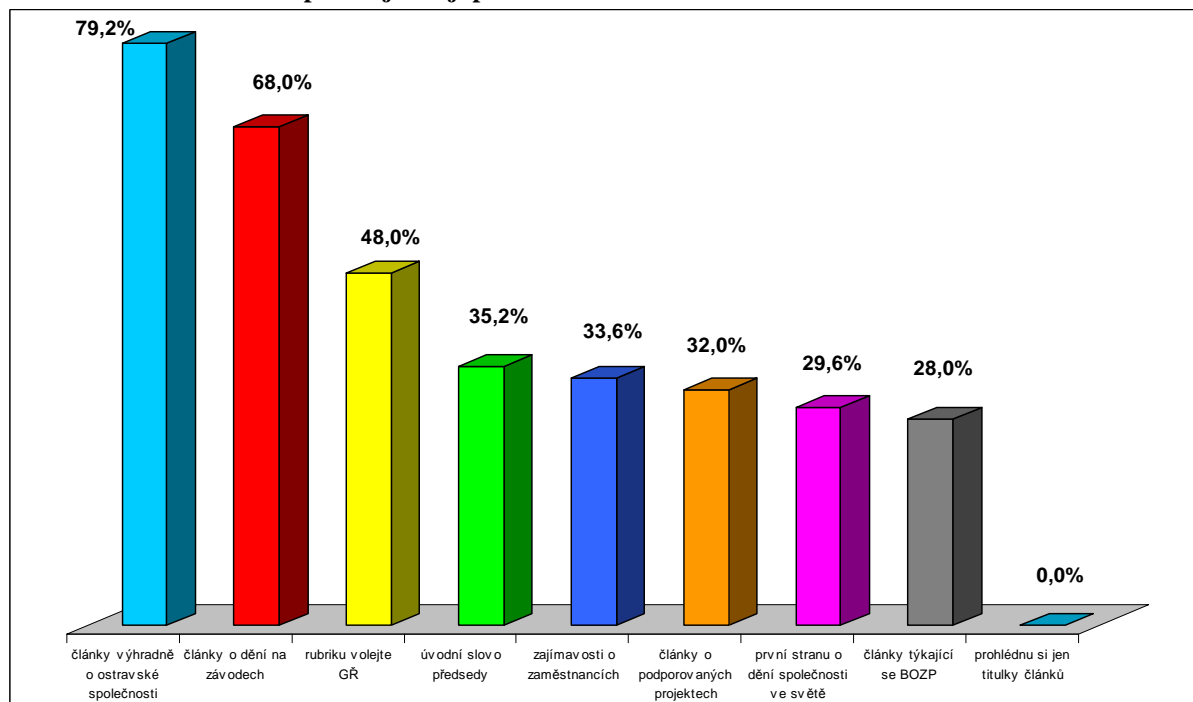
Graf č. 9. 2 Jak často by měl být časopis vydáván



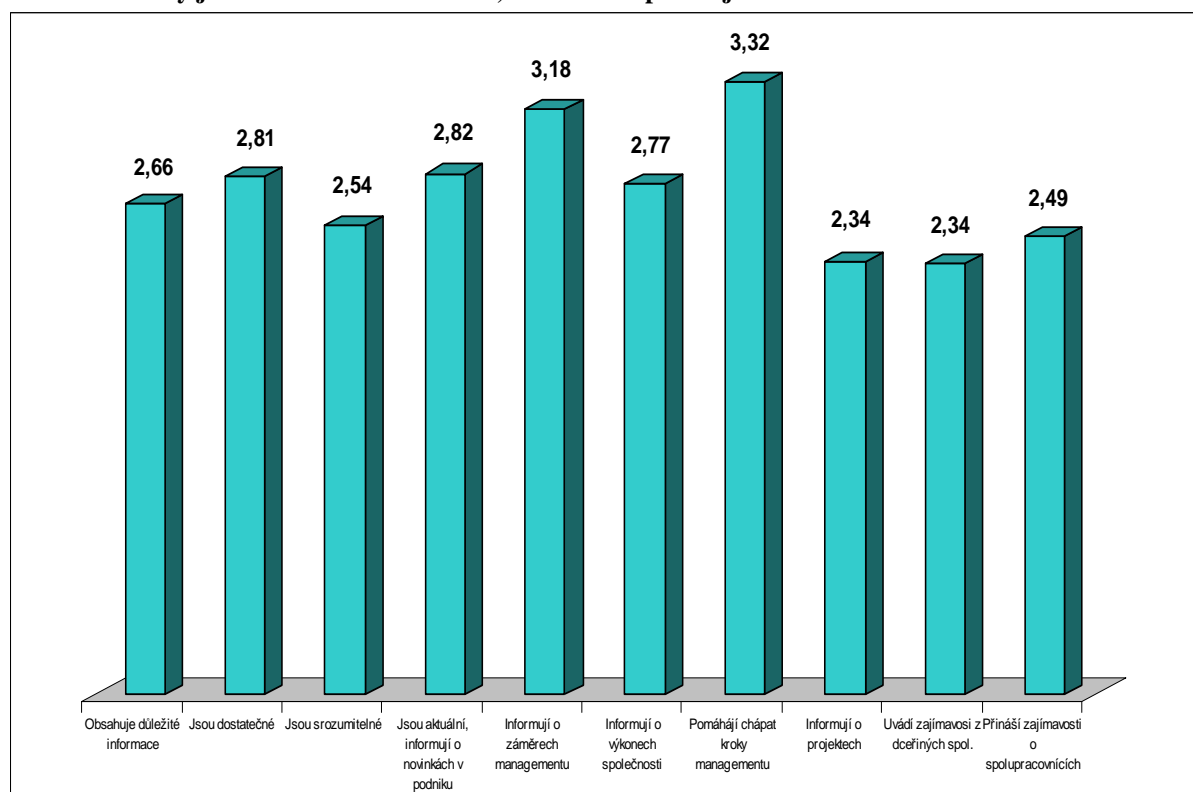
Graf č. 9. 3 Jak často časopis čtete



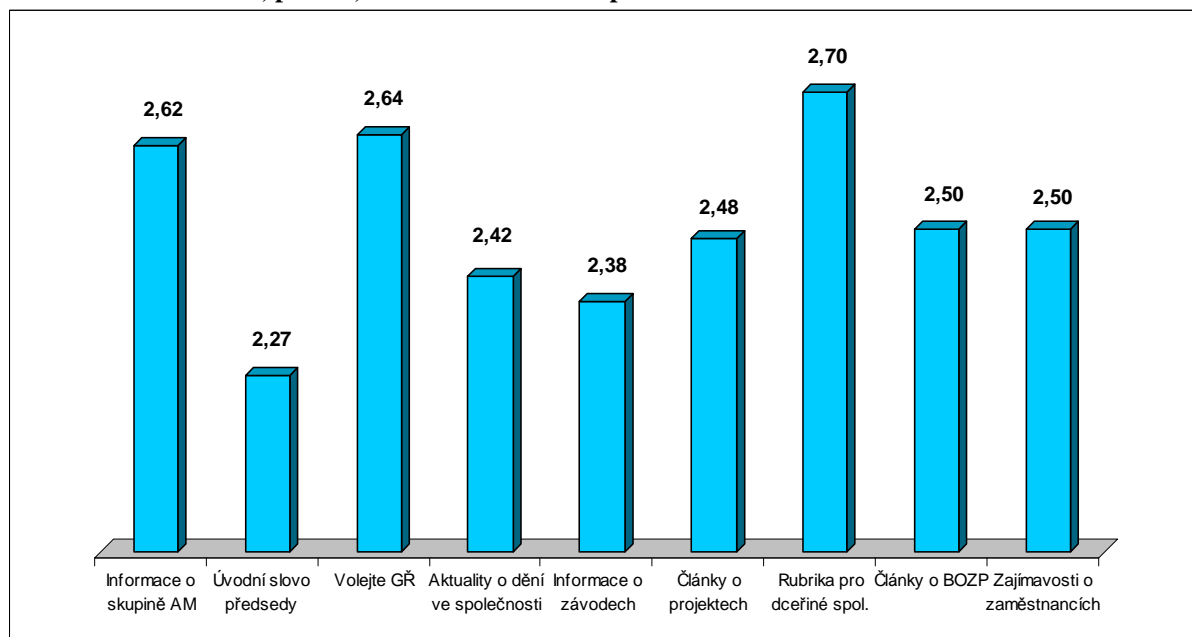
Graf č. 9. 4 Jaké části časopisu nejčastěji pročtete



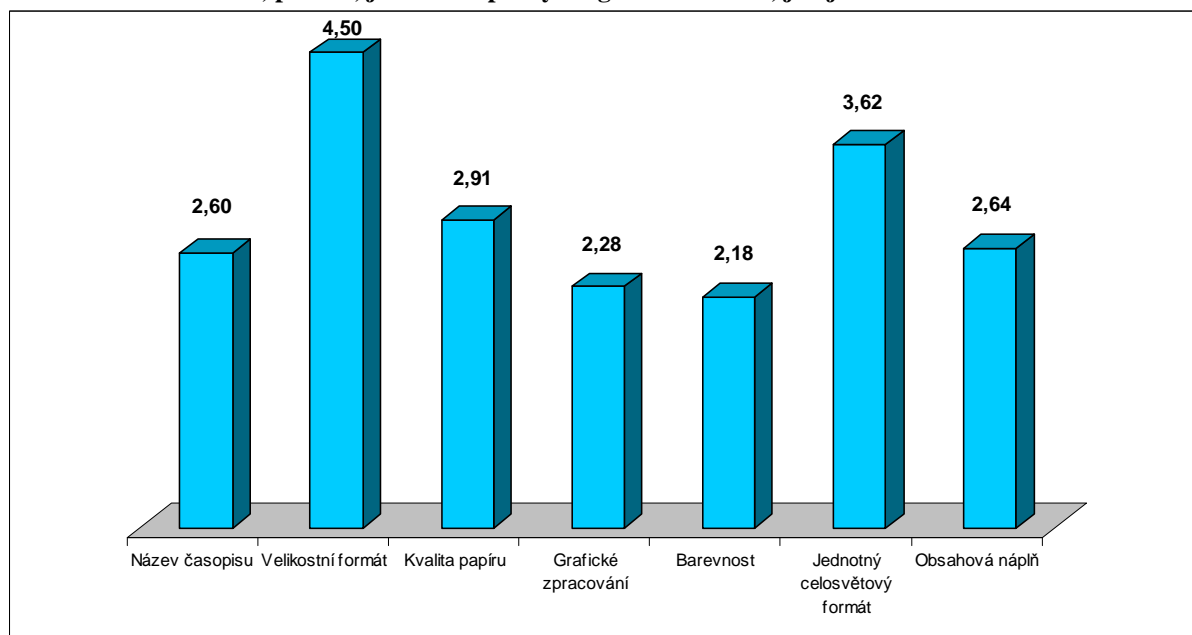
Graf č. 9. 5 Jaký je Váš názor na informace, které v časopise najdete



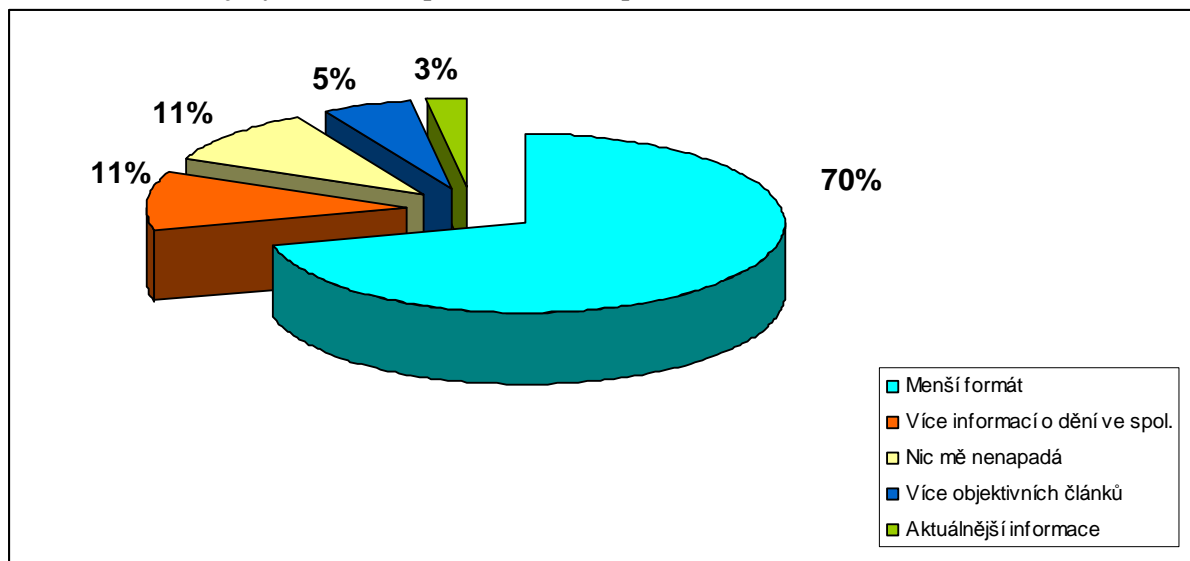
Graf č. 9. 6 Ohodnoťte, prosím, obsah firemního časopisu



Graf č. 9. 7 Ohodnoťte, prosím, jednotlivé prvky magazínu dle toho, jak je vnímáte

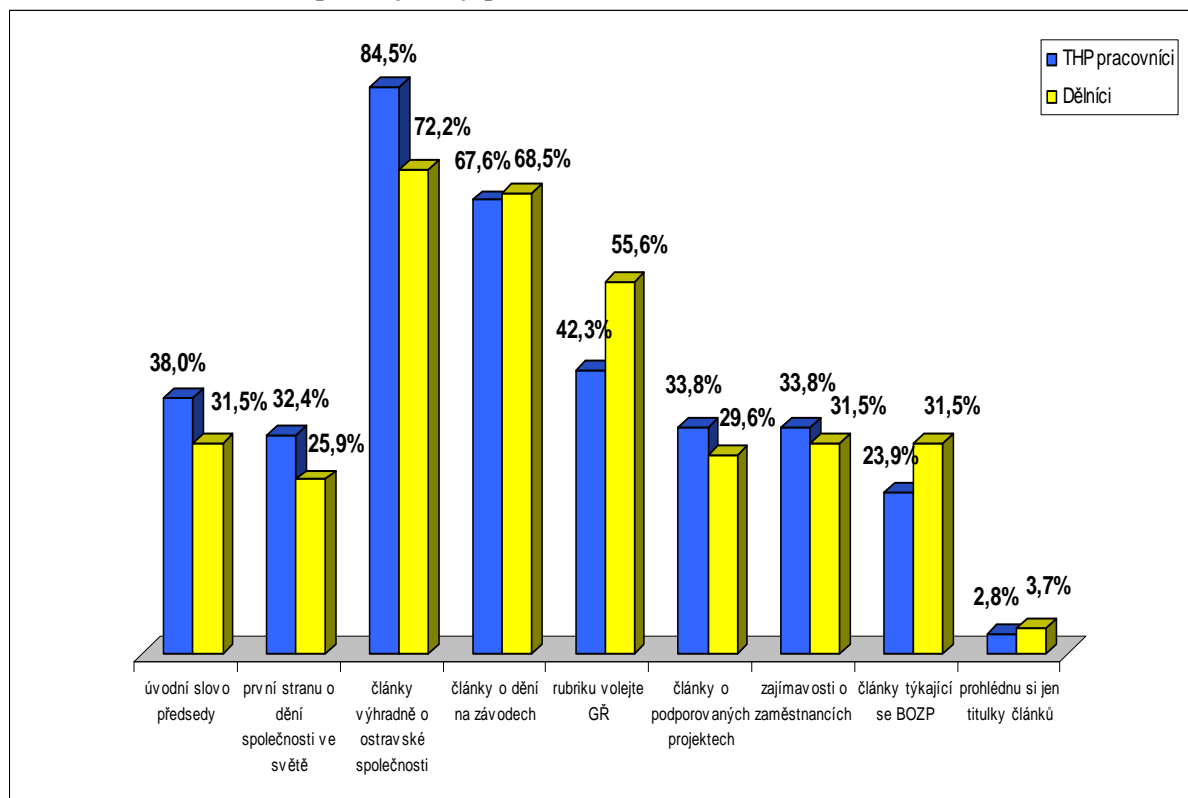


Graf č. 9. 8 Máte nějaký návrh na zlepšení/změnu časopisu

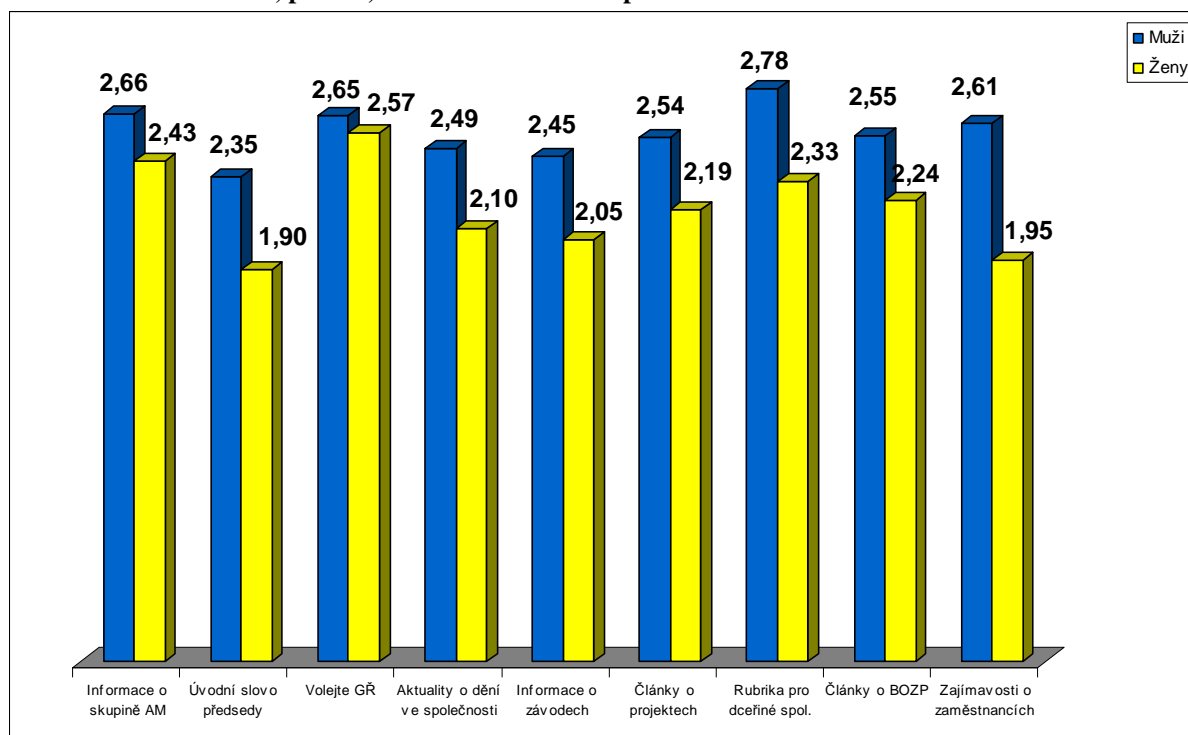


Příloha č. 10: Grafy znázorňující výsledky dat druhého stupně

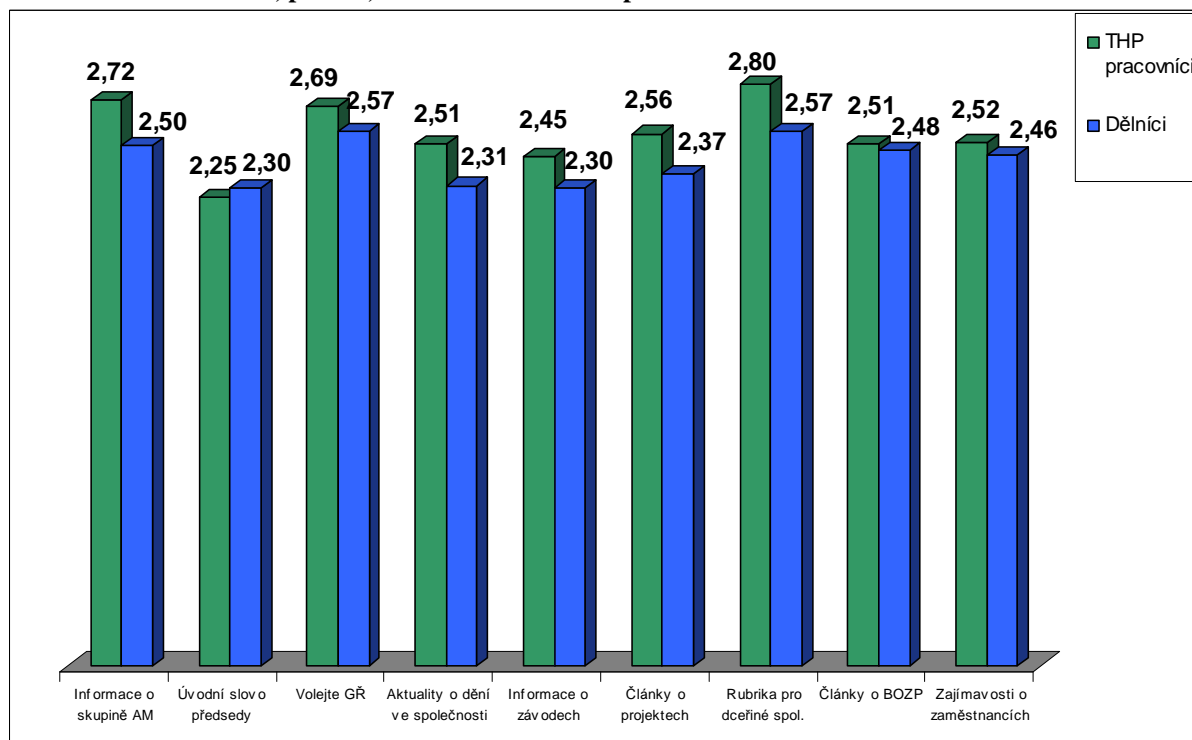
Graf č. 10.1 Jaké části časopisu nejčastěji pročtete



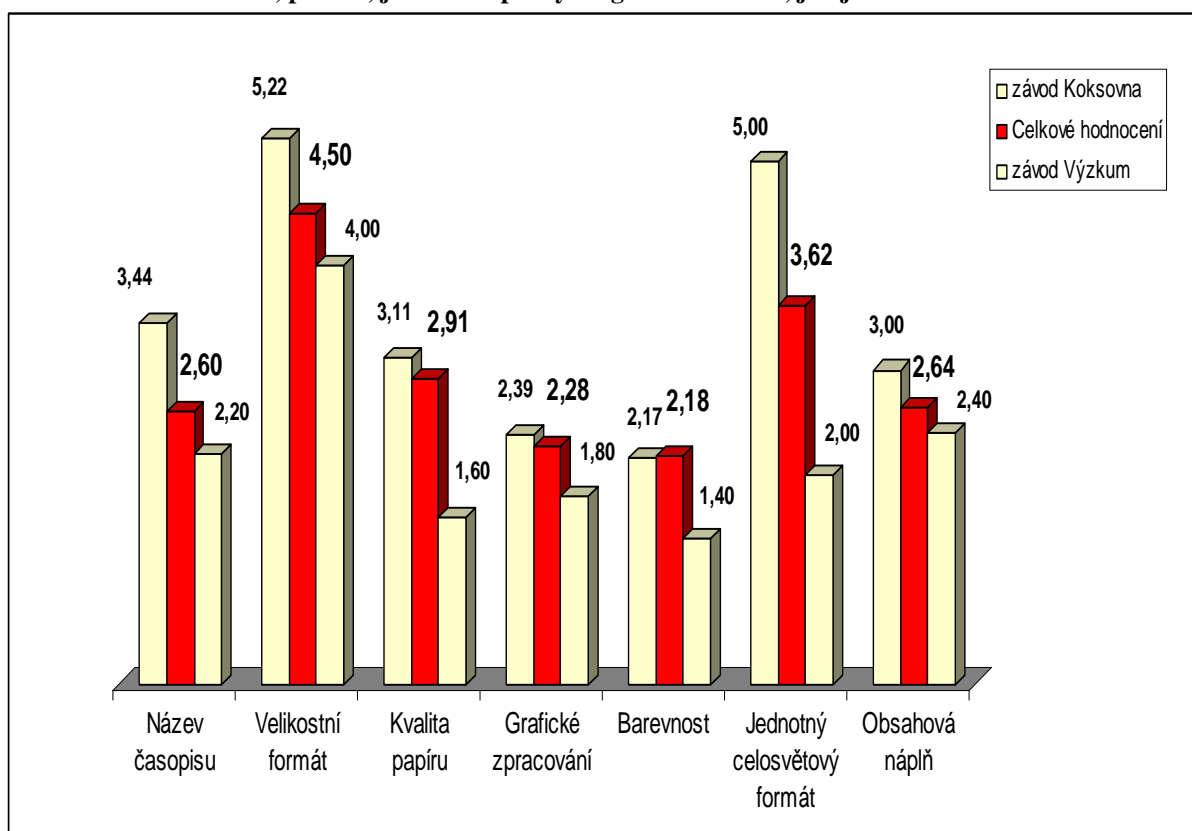
Graf č. 10.2 Ohodnoťte, prosím, obsah firemního časopisu



Graf č. 10. 3 Ohodnoťte, prosím, obsah firemního časopisu

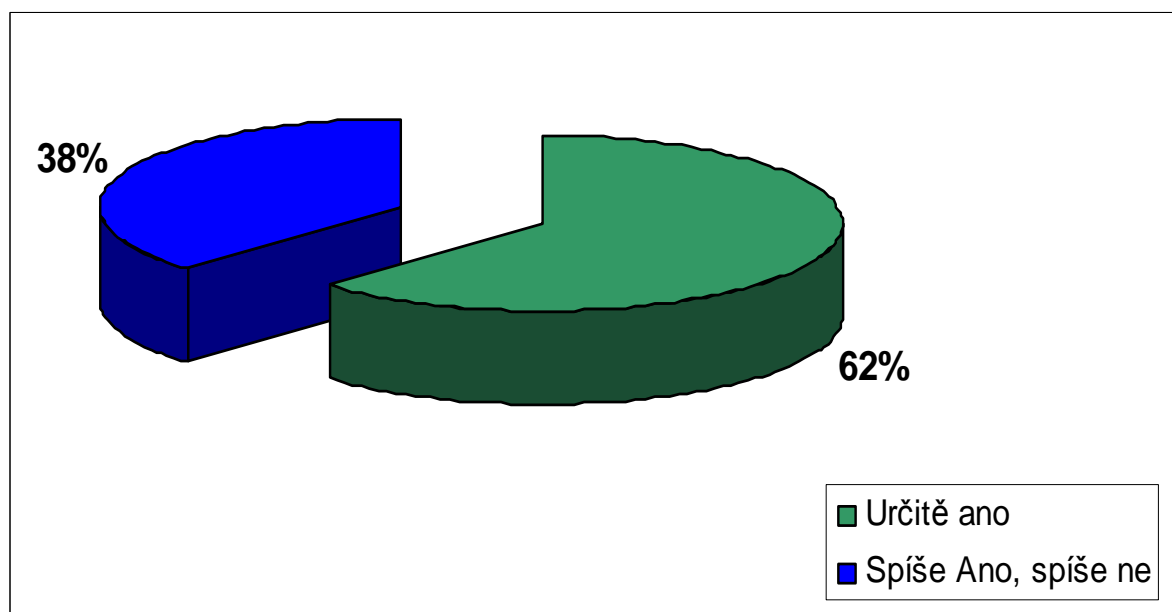


Graf č. 10. 4 Ohodnoťte, prosím, jednotlivé prvky magazínu dle toho, jak je vnímáte

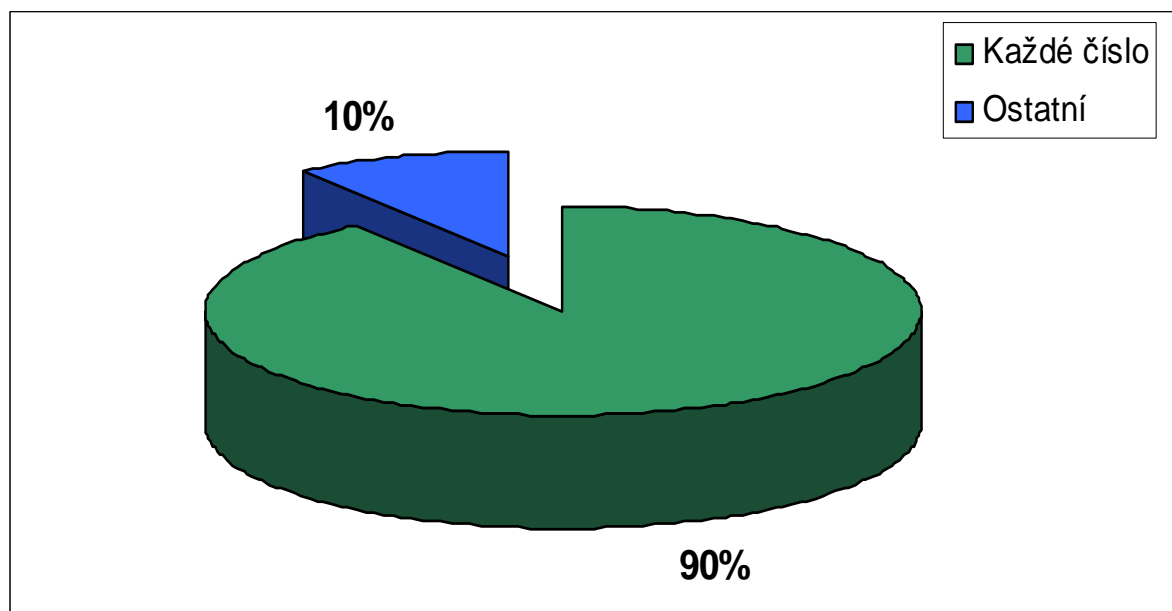


Příloha č. 11: Grafy znázorňující výsledky předpokládaných výsledků

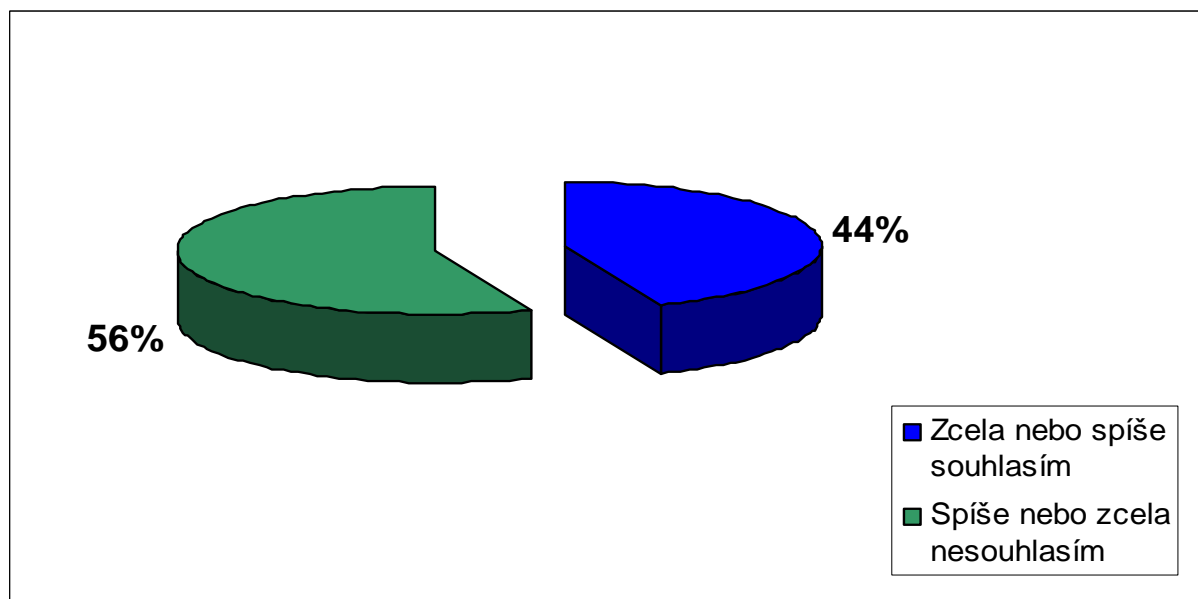
Graf č. 11. 1 Předpokládaný výsledek č. 1



Graf č. 11. 2 Předpokládaný výsledek č. 2



Graf č. 11. 3 Předpokládaný výsledek č. 3



Graf č. 11. 4 Předpokládaný výsledek č. 4

